



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**  
**Previa a la obtención del título de:**

**INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

**TEMA:**

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO  
HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES, PROVINCIA BOLÍVAR,  
PERÍODO 2013.”**

**AUTORA:**

**JISELA NATALY SALAZAR LUCIO**

**RIOBAMBA-ECUADOR**

**2015**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de investigación que trata del tema “AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES, PROVINCIA BOLÍVAR, PERÍODO 2013.”. Previo la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, ha sido desarrollada por la Srta. Jisela Nataly Salazar Lucio, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado se autoriza su presentación.

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique  
**DIRECTOR**

Lic. Mónica Elina Brito Garzón  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Yo, JISELA NATALY SALAZAR LUCIO, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Jisela Nataly Salazar Lucio

## **DEDICATORIA**

En nuestras vidas siempre hay personas que están junto a nosotros en todo momento compartiendo alegrías y tristezas; triunfos y fracasos por tal motivo dedico este logro a Dios por darme las fuerzas necesarias, la fortaleza, sabiduría y guiarme por el camino del bien.

A mis padres Hernán y Natividad pilar fundamental y ejemplo de lucha y perseverancia, quienes de forma incondicional me apoyaron moral y económicamente para culminar mi carrera profesional; a mi hermana Yomayra quien supo aconsejarme para cumplir mis sueños y objetivos, mi sobrina Lucyanita quien con su inocencia llena mi vida de alegría y una persona muy especial en mi vida Alex quien me brindó su apoyo incondicional, quien con su inmenso amor ha estado presente en todo momento.

Los quiero mucho

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por estar presente en cada momento de mi vida, por la salud y fuerzas necesarias que me da para culminar con una etapa más en mi vida.

A mis padres, hermana, sobrina y mi novio por su apoyo y confianza de forma incondicional.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Escuela de Contabilidad y Auditoría y sus docentes por haberme dado la oportunidad de educarme en tan prestigiosa institución.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, Provincia Bolívar, a su máxima autoridad por brindarme la oportunidad de desarrollar mi tema de tesis como requisito indispensable previa la obtención de mi título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.

Al Ing Víctor Cevallos tutor de mi tesis, por su asesoramiento y apoyo durante el desarrollo de la misma

A la Lcda Mónica Brito miembro del tribunal, quien con su paciencia y comprensión me guio y brindó su ayuda para la ejecución de la misma.

En general a todas las personas que me brindaron su apoyo.

# ÍNDICE GENERAL

Portada .....	i
Certificado del Tribunal .....	ii
Certificado de Responsabilidad .....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice General.....	vi
Índice de Tablas .....	x
Índice de Gráficos.....	xii
Anexos.....	xiii
Resumen Ejecutivo .....	xiv
Summary.....	xv
Introducción .....	xvi
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA .....</b>	<b>1</b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1.1. Formulación del Problema.....	1
1.1.2. Delimitación del Problema .....	1
1.2. JUSTIFICACIÓN .....	2
1.3. OBJETIVOS .....	2
1.3.1. Objetivo General.....	2
1.3.2. Objetivos Específicos .....	3
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>4</b>
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	4
2.1.1. Antecedentes Históricos .....	4
2.1.2. Misión.....	5
2.1.3. Visión.....	5

2.1.4.	Valores .....	5
2.2.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	7
2.2.1.	Antecedentes.....	7
2.2.2.	Auditoría .....	7
2.2.3.	Clasificación de la Auditoría .....	7
2.2.4.	Auditor .....	9
2.2.5.	Auditoría de Gestión.....	9
2.2.5.2	Objetivos .....	10
2.2.5.3	Características.....	10
2.2.5.4	Alcance.....	10
2.2.5.5	Fases de la Auditoría de Gestión.....	11
2.2.5.6	Concepto de las 5 E.....	11
2.2.5.7	Control Interno.....	12
2.2.5.8	Importancia Control Interno .....	12
2.2.5.9	Métodos de Evaluación del Control Interno .....	13
2.2.5.9.1	Método de Cuestionarios.....	13
2.2.5.9.2	Método Narrativo.....	13
2.2.5.9.3	Método de Diagramación o de Flujogramas.....	14
2.2.5.10	Informe COSO.....	16
2.2.5.11	Componentes.....	16
2.2.5.11.1	Ambiente de Control.....	16
2.2.5.11.2	Evaluación del Riesgo.....	17
2.2.5.11.3	Actividades de Control.....	17
2.2.5.11.4	Información y Comunicación.....	18

2.2.5.11.5 Supervisión y Monitoreo.....	18
2.2.5.12 Técnicas de Auditoría.....	18
2.2.5.13 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.....	19
2.2.5.13.1 Generales y Personales.....	19
2.2.5.13.2 Normas relativas a la Ejecución de Trabajo.....	20
2.2.5.13.3 Normas relativas a la Rendición del Informe.....	21
2.2.5.14 Riesgo de Auditoría.....	22
2.2.5.15 Muestreo.....	22
2.2.5.16 Hallazgos de Auditoría.....	23
2.2.5.17 Evidencia.....	23
2.2.5.18 Papeles de Trabajo.....	24
2.2.5.18.1 Objetivos.....	25
2.2.5.18.2 Estructura.....	25
2.2.5.19 Marcas.....	26
2.2.5.20 Índice.....	26
2.2.5.21 Uso de Indicadores de Gestión.....	27
2.2.5.22 Clasificación de los indicadores de gestión.....	28
2.2.5.23.1 Cuantitativos y cualitativos.....	28
2.2.5.23.2 Uso Universal.....	28
2.2.5.23.3 Globales, Funcionales y Específicos.....	31
2.3 MODELO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO ..	33
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO ..</b>	<b>34</b>
3.1. HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER.....	34



3.1.1.	Idea a Defender.....	34
3.2.	VARIABLES .....	34
3.2.1.	Variable Independiente.....	34
3.2.2.	Variable Dependiente .....	34
3.3.	MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN.....	34
3.4.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	34
3.5.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	35
3.5.1.	Población .....	35
3.5.2.	Muestra .....	35
3.6.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	36
3.7.	RESULTADOS.....	37
3.8.	INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	37
	<b>CAPÍTULO IV: APLICACIÓN PRÁCTICA.....</b>	<b>47</b>
4.1.	ARCHIVO PERMANENTE.....	50
4.1.1.	Información General.....	51
4.1.2.	Hoja de marcas .....	56
4.1.3.	Programas de auditoría .....	57
4.2.	ARCHIVO CORRIENTE .....	62
4.2.1.	FASE I: Conocimiento Preliminar .....	64
4.2.2.	FASE II: Planificación.....	84
4.3.1.	FASE III: Ejecución .....	133
4.4.1.	FASE IV: Comunicación de resultados.....	155
	CONCLUSIONES .....	167
	RECOMENDACIONES.....	168
	BIBLIOGRAFÍA .....	169
	LINCOGRAFÍA .....	170
	ANEXOS .....	171

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°: 1 Datos sistema de comunicación .....	37
Tabla N°: 2 Datos asignación de cargos .....	38
Tabla N°: 3 Datos programas de capacitación.....	39
Tabla N°: 4 Datos Seguimiento, control, evaluación y desempeño.....	40
Tabla N°: 5 Datos Plan operativo anual.....	41
Tabla N°: 6 Datos informe de actividades .....	42
Tabla N°: 7 Datos Clima laboral.....	43
Tabla N°: 8 Datos ambiente de trabajo .....	44
Tabla N°: 9 Datos programas de sistematización y control del personal .....	45
Tabla N°: 10 Datos manual de funciones y procedimientos.....	46
Tabla N°: 11 Cumplimiento de objetivos .....	47
Tabla N°: 12 Archivo Permanente.....	50
Tabla N°: 13 Marcas de Auditoría.....	56
Tabla N°: 14 Programa de Auditoría Fase I .....	57
Tabla N°: 15 Programa de Auditoría Fase II .....	58
Tabla N°: 16 Programa de Auditoría Fase III.....	59
Tabla N°: 17 Programa de Auditoría Fase IV.....	60
Tabla N°: 18 Archivo Corriente.....	62
Tabla N°: 19 Programa de Auditoría Fase I .....	65
Tabla N°: 20 Funcionarios Importantes.....	73
Tabla N°: 21 Cuestionario para el análisis de la misión .....	76
Tabla N°: 22 Niveles de confianza y riesgo .....	77
Tabla N°: 23 Cuestionario para el análisis de la visión .....	79
Tabla N°: 24 Niveles de confianza y riesgo Visión.....	80
Tabla N°: 25 Programa de Auditoría Fase II .....	85
Tabla N°: 26 Cuestionarios de Control Interno .....	86
Tabla N°: 27 Nivel de confianza y riesgo Integridad y valores éticos .....	87

Tabla N°: 28 Nivel de confianza y riesgo Administración Estratégica .....	89
Tabla N°: 29 Niveles de confianza y riesgo Políticas y Prácticas del Talento Humano	91
Tabla N°: 30 Nivel de confianza y riesgo Estructura Organizativa.....	93
Tabla N°: 31 Niveles de confianza y riesgo Delegación de Autoridad .....	95
Tabla N°: 32 Niveles de confianza y riesgo Competencia profesional .....	97
Tabla N°: 33 Niveles de confianza y riesgo Objetivos de la Institución .....	99
Tabla N°: 34 Niveles de confianza y riesgo Evaluación del riesgo.....	101
Tabla N°: 35 Niveles de confianza y riesgo Manejo del Cambio.....	103
Tabla N°: 36 Niveles de confianza y riesgo Talento Humano .....	105
Tabla N°: 37 Niveles de confianza y riesgo Información.....	107
Tabla N°: 38 Niveles de confianza y riesgo Comunicación .....	110
Tabla N°: 39 Niveles de confianza y riesgo Actividades de Monitoreo.....	112
Tabla N°: 40 Matriz de Ponderación .....	113
Tabla N°: 41 Nivel de confianza y riesgo Ambiente de control.....	123
Tabla N°: 42 Nivel de confianza y riesgo Evaluación del Riesgo.....	124
Tabla N°: 43 Nivel de confianza y riesgo Actividades de control.....	124
Tabla N°: 44 Nivel de confianza y riesgo Información y comunicación.....	125
Tabla N°: 45 Nivel de confianza y riesgo Supervisión y monitoreo .....	126
Tabla N°: 46 Hallazgos del Sistema de Control Interno .....	128
Tabla N°: 47 Programa de Auditoría Fase III.....	134
Tabla N°: 48 Proceso de Reclutamiento .....	135
Tabla N°: 49 Flujograma Reclutamiento de Personal .....	136
Tabla N°: 50 Proceso de Selección.....	137
Tabla N°: 51 Flujograma de Selección .....	138
Tabla N°: 52 Proceso de Contratación.....	140
Tabla N°: 53 Flujograma de Contratación.....	141
Tabla N°: 54 Proceso de Capacitación .....	142
Tabla N°: 55 Flujograma de Capacitación.....	143
Tabla N°: 56 Proceso de Evaluación de Desempeño.....	144
Tabla N°: 57 Flujograma de Evaluación del Desempeño.....	145
Tabla N°: 58 Hoja de Hallazgos Etapa de Ejecución .....	150
Tabla N°: 59 Programa de Auditoría Fase IV.....	156

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°: 1 Simbología de Flujogramas .....	15
Gráfico N°: 2 Modelo de proceso de la Gestión del talento humano .....	32
Gráfico N°: 3 Sistemas de Comunicación .....	37
Gráfico N°: 4 Asignación de cargos .....	38
Gráfico N°: 5 Programas de Capacitación .....	39
Gráfico N°: 6 Seguimiento, control, evaluación y desempeño del personal .....	40
Gráfico N°: 7 Plan operativo anual .....	41
Gráfico N°: 8 Informe de actividades .....	42
Gráfico N°: 9 Clima Laboral .....	43
Gráfico N°: 10 Ambiente de trabajo .....	44
Gráfico N°: 11 Programas de sistematización y control del personal .....	45
Gráfico N°: 12 Manual de funciones y procedimientos .....	46
Gráfico N°: 13 Cumplimiento de objetivos .....	47
Gráfico N°: 14 Escudo del Cantón Chillanes .....	51
Gráfico N°: 15 Organigrama.....	54
Gráfico N°: 17 Determinación del Riesgo Misión.....	57
Gráfico N°: 18 Determinación del Riesgo Visión .....	80
Gráfico N°: 19 Determinación del riesgo Integridad y valores éticos .....	87
Gráfico N°: 20 Determinación del riesgo Administración Estratégica.....	89
Gráfico N°: 21 Determinación del riesgo Políticas y Prácticas del Talento Humano ..	91
Gráfico N°: 22 Determinación del riesgo Estructura Organizativa .....	93
Gráfico N°: 23 Determinación del riesgo Delegación de Autoridad .....	95
Gráfico N°: 24 Determinación del riesgo Competencia Profesional .....	97
Gráfico N°: 25 Determinación del riesgo Objetivos de la Institución .....	99
Gráfico N°: 26 Determinación del riesgo Evaluación de Riesgo .....	101
Gráfico N°: 27 Determinación del riesgo Manejo del Cambio .....	103
Gráfico N°: 28 Determinación del riesgo Talento Humano .....	106
Gráfico N°: 29 Determinación del riesgo Información .....	108
Gráfico N°: 30 Determinación del riesgo Comunicación .....	110
Gráfico N°: 31 Determinación del riesgo Actividades de Monitoreo .....	112

## ANEXOS

Anexo N°: 1 Encuesta.....	171
Anexo N°: 2 Entrevista a la máxima autoridad .....	173
Anexo N°: 3 Cuestionario de Evaluación de la Misión .....	174
Anexo N°: 4 Cuestionario de Evaluación de la Visión.....	175
Anexo N°: 5 Publicación de Convocatoria .....	176
Anexo N°: 6 Resolución Administrativa de Certificación Presupuestaria .....	178
Anexo N°: 7 Verificación de Postulaciones .....	180
Anexo N°: 8 Formulario de Calificación del Concurso de Méritos y Oposiciones.....	181
Anexo N°: 9 Formulario de Puntaje Final .....	182
Anexo N°: 10 Formulario de Calificación de Entrevista.....	183
Anexo N°: 11 Cuadro de Calificaciones Generales.....	184
Anexo N°: 12 Formulario de Calificaciones Generales.....	185
Anexo N°: 13 Listado del Personal.....	186

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Auditoría de Gestión en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, Provincia Bolívar, período 2013. Con el objetivo de evaluar los procesos en términos de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

Esta investigación se llevó a cabo bajo las Normas de Auditoría Gubernamentales emitidas por Contraloría General del Estado mediante el uso de métodos, instrumentos y técnicas de investigación, además de aplicar cuestionarios de control interno y la evaluación de los procesos mediante su representación gráfica a través de flujogramas.

En el informe final se detallan los principales problemas encontrados en el desarrollo de la auditoría como la falta de capacitación al personal, inexistencia de indicadores de gestión, considerando problemas esenciales los cuales deben ser solucionados de forma inmediata debido a que contribuirán a la mejorar la gestión de la institución.

Palabras Claves: Auditoría de Gestión, Talento Humano, Auditoría Gubernamental, Control Interno.

## **SUMMARY**

Auditing the Human Resource Department of the Autonomous Government of the Canton Municipal Decentralized Chillanes, Bolivar Province 2013 period In order to assess the processes in terms of effectiveness, efficiency, economy, ecology and ethics.

This research was carried out under Government Auditing Standards issued by the Comptroller General of the State through the use of instruments of research methods and techniques in addition to applying internal control questionnaires and evaluation processes through its graphical representation through flowcharts.

In the final report the main problems encountered in the course of the audit and the lack of training for staff absence management indicators considered essential problems which must be solved immediately because it will contribute to improving the management of detailed the institution.

Keywords: Human Resource Management. Audit Government. Auditing Internal Control.

## INTRODUCCIÓN

La auditoría de gestión es un enfoque totalmente distinto a otros tipos de auditoría debido a que no evalúa solamente el control de gestión sino también el control interno de la entidad para salvaguardar sus activos.

Se puede decir que una auditoría de gestión implica una auditoría administrativa al evaluar la calidad de la administración y una auditoría operacional centrada en la calidad de las operaciones.

Por tal motivo el presente trabajo de investigación titulado “Auditoría de Gestión en el departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, provincia Bolívar, período 2013; con la finalidad de determinar los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología, los mismo que se desarrollaran el cuatro capítulos que se detallan a continuación.

El capítulo I trata sobre el planteamiento, delimitación y formulación del problema-, así como su respectiva justificación y los objetivos en los cuales se basan el desarrollo de la presente investigación.

El capítulo II se refiere a los antecedentes de la institución; así como a la respectiva fundamentación teórica sobre la cual se basa la ejecución de la auditoria de gestión.

El capítulo III describe el marco metodológico, la idea a defender, variables, modalidad, tipos, métodos, técnicas e instrumentos de la investigación.

El capítulo IV detalla la aplicación práctica de la auditoria de gestión propuesta que se base en sus cuatro etapas: conocimiento preliminar, planificación, ejecución y comunicación de resultados.

Finalmente el trabajo de titulación concluye con las respectivas conclusiones y recomendaciones.



## **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La auditoría de gestión hoy en día constituye un papel importante en el desarrollo de las actividades de las empresas e instituciones, debido a que nos permite evaluar el grado de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología, con que se desarrolla las tareas administrativas y el grado de cumplimiento de los planes y orientaciones de la gerencia, así mismo nos permite evaluar, el desempeño y cumplimiento de los objetivos de la institución por parte del personal. En el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, es evidente la notoria despreocupación y conformismo de las autoridades de no implementar programas de capacitación y entrenamiento para el personal, con el objetivo de que se conviertan en funcionarios competentes y actualizados en su propia área de trabajo, para eliminar el mismo sedentarismo de siempre, el incumplimiento de los requisitos por parte de los postulantes a ocupar un cargo en la institución, además no existe motivación, deseos de superación, lo que provoca que las actividades se desarrollen por simple imposición más no porque existe compromiso con la institución.

#### **1.1.1. Formulación del Problema**

¿Cómo incide la Auditoría de Gestión en el desempeño de los procesos de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología del Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes período 2013?

#### **1.1.2. Delimitación del Problema**

- **Objeto:** Evaluar los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.
- **Campo:** Auditoría de Gestión.
- **Espacial:** Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes.
- **Temporal:** 2013.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

La auditoría de gestión es una herramienta de apoyo efectivo a la gestión empresarial, donde se pueden conocer las variables y los distintos tipos de control que se deben producir en la empresa, así mismo permite identificar las áreas problemáticas, las causas relacionadas y las soluciones para mejorar, este constituye el motivo principal para la realización de una auditoría de gestión Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes.

Desde el punto de vista teórico es importante ya que la gestión del talento humano es parte fundamental de la ciencia administrativa y por ende existen varios modelos que ponen énfasis en los sistemas y subsistemas del talento humano tales como: reclutamiento, selección, contratación, evaluación del desempeño, remuneración, capacitación y desarrollo del talento humano.

Desde el punto de vista práctico se justifica por cuanto en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes se deberían aplicar todos los procesos descritos conforme lo establecen las leyes que regulan a la Instituciones públicas.

Mientras que desde el punto académico me permitirá aplicar los conocimientos adquiridos en las cátedras relacionadas con la administración del talento humano y la auditoría de gestión, las mismas que han sido impartidas por docentes altamente capacitados durante mi formación académica.

Y finalmente es necesario recalcar que esta investigación Pero fundamentalmente los beneficiarios finales es la comunidad en general, debido a la incidencia de los procesos en el mejoramiento de la calidad de los servicios que brinda la entidad.

## **1.3. OBJETIVOS**

### **1.3.1. Objetivo General**

Realizar una Auditoría de Gestión en el Departamento de Talento Humano para evaluar los procesos en términos eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología que permita mejorar el desempeño y cumplimiento de los objetivos y metas en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, Provincia Bolívar, período 2013.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Realizar el marco teórico, el mismo que servirá de sustento técnico y científico de la investigación.
- Elaborar el marco metodológico con la finalidad de determinar el tipo de investigación, los métodos y las técnicas de investigación
- Aplicar los procedimientos de la Auditoría de Gestión mediante la aplicación de métodos, técnicas de auditoría, papeles de trabajo para determinar las áreas críticas existentes en este departamento.
- Presentar las respectivas conclusiones y recomendaciones en el informe final de la auditoría de gestión.

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1. Antecedentes Históricos**

La honorable asamblea Nacional Constituye, mediante Decreto Constituyente de 1 de junio de 1967, publicado en el Registro Oficial (R.O) 145 de 12 de junio del mismo año, creó el Cantón Chillanes, en la Provincia Bolívar.

En sesiones ordinarias de 4 y 12 de junio 2003, el Ilustre Consejo Municipal del Cantón Chillanes, expidió la Ordenanza a través de la cual se cambió la denominación de Ilustre Municipalidad de Chillanes, a Gobierno Municipal del Cantón Chillanes, publicada en el R.O., 116 de 2 de julio de 2003.

El mismo cuerpo legislativo cantonal, en sesiones ordinarias de 23 y 26 de diciembre de 2010, expidió la Ordenanza que sustituyó la denominación por la de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (GADM) del Cantón Chillanes, publicada en el R.O. 385 de 15 de febrero de 2011.

#### **2.1.2. Misión**

EL Municipio del Cantón Chillanes representante legítimo de su poblado frente a los organismos públicos y privados, nacionales e internacionales y a la sociedad en general, promueve y facilita:

- El desarrollo económico, social, cultural y ambiental de su territorio, mediante la ejecución, administración y evaluación de los programas del Plan de Desarrollo Integral Participativo del Cantón.
- Alianzas estratégicas entre:

- La comunidad organizadas, el municipio y organismos gubernamentales (OG's), y organizaciones no gubernamentales (ONG's), para cumplir los objetivos, políticas y estrategias del Plan de desarrollo Integral Participativo del Cantón.

### **2.1.3. Visión.**

EL Municipio trabajara para que en el 2020 al Cantón Chillanes lo vemos como referente nacional e internacional en el desarrollo sustentable, concretado y bien administrado todos los proyectos de los programas del Plan de desarrollo Integral Participativo; centro de producción para la exportación, con los excelentes servicios de ecoturismo; sus habitantes gozan de buenos servicios de infraestructura, educación, salud y vivienda; disponen de medios y vías de comunicación; gobernadas democráticamente y con participación ciudadana; solidarios y comprometidos para seguir manteniendo sus valores culturales, con capacidad de respuesta a las demandas de sus clientes, ampliando la cobertura de mercado y servicios, generando propuestas innovadoras con la más alta calidad y eficiencia para promover el desarrollo y garantizar optimas y sustentables condiciones de vida a la población enmarcadas estas en conceptos de sostenibilidad, transparencia, descentralización y consolidación de la participación ciudadana que contribuye así al desarrollo sustentable del ecuador.

Aportar en forma significativa, clara, transparente decidida con el progreso del Cantón Chillanes, siendo actores fundamentales en la ejecución de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial.

### **2.1.4. Valores**

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, se cumplen sus funciones en referencia a los siguientes valores:

- Honestidad.
- Responsabilidad social.
- Justicia y equidad.
- Respeto.

- Protección al medio ambiente.
- Creatividad.
- Coordinación y comunicación efectivas.
- Desarrollo humano.
- Efectividad, eficiencia eficacia.
- Trabajo en equipo.
- Sustentabilidad y sostenibilidad.
- Participación comunitaria.

Laboran pensando en resultados y productos más que en objetivos, está integrado por miembros de cinco niveles jerárquicos.

- Directores departamentales.
- Jefes de unidades o secciones.
- Técnicos en diferentes especialidades.
- Asistentes técnicos, y
- Asistentes administrativos.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1. Antecedentes**

Las primeras manifestaciones de auditoría se ubican muy atrás en el tiempo, por lo que podemos señalar que es tan antigua como la propia historia de la humanidad.

La auditoría nace en Europa después de la revolución industrial, la primera sociedad de auditores nace en Edimburgo (Escocia), pero no de forma oficial, la primera oficial surge en Inglaterra, en 1880, los antecedentes de la auditoría, los encontramos en el siglo XIX, por el año 1862 donde aparece por primera vez la profesión de auditor o de desarrollo de auditoría bajo la supervisión de la ley británica de sociedades anónimas, para evitar todo tipo de fraude en las cuentas, era necesaria una correcta inspección de las cuentas por parte de personas especializadas y ajenas al proceso, que garantizaran los resultados sin sumarse o participar en el desfalco. En América, aparece también el antecedente de la auditoría interna o auditoría de gobierno que en 1921 fue establecida de manera oficial mediante la construcción de la oficina general de contabilidad.

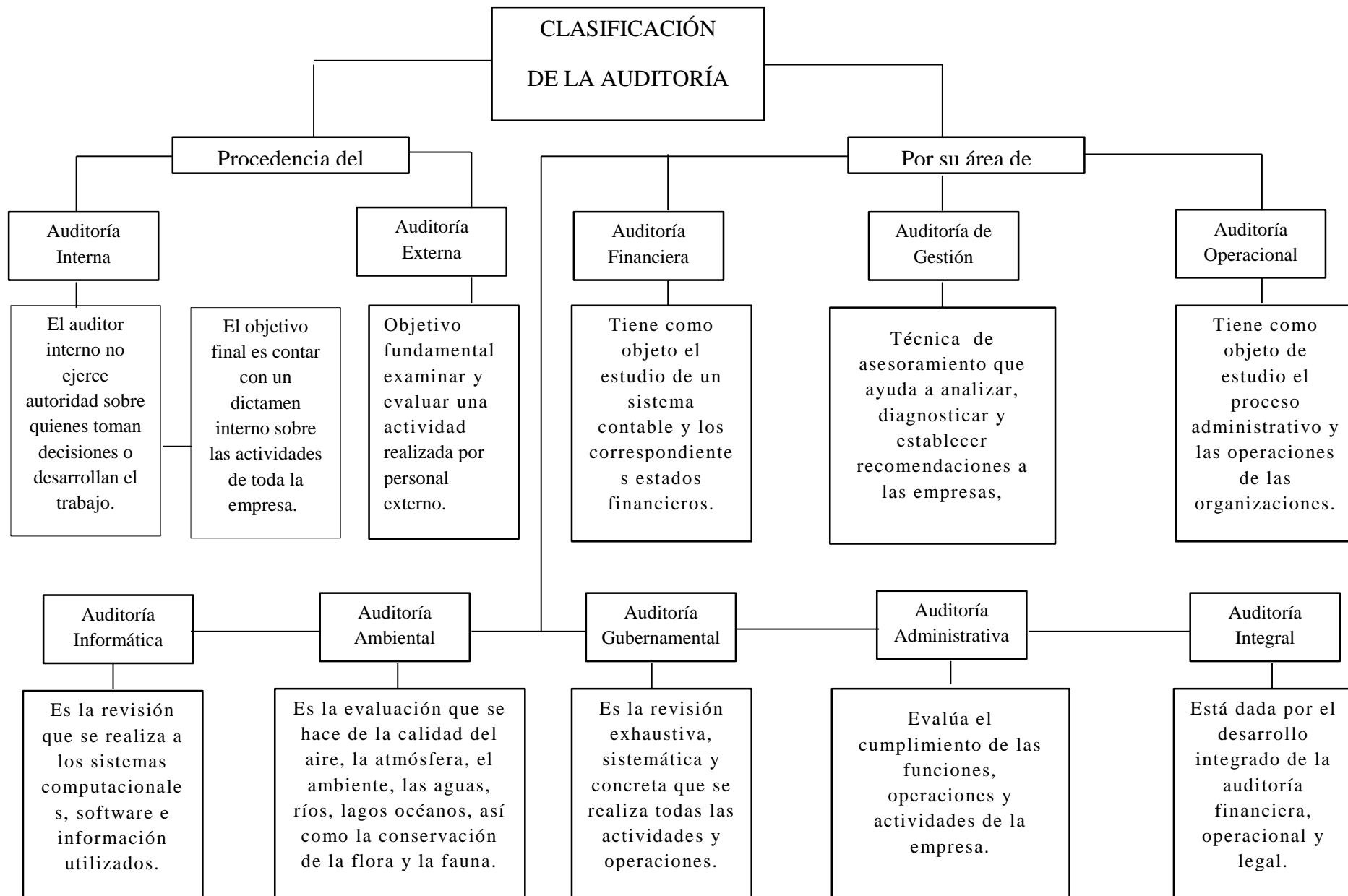
La auditoría como profesión fue reconocida en Gran Bretaña por la Ley de Sociedades en 1862, la profesión del auditor se introdujo en los Estados Unidos de América hacia 1900 y años más tarde a América Latina, en esta época que la ubicamos en la segunda mitad del siglo XIX, los objetivos de la auditoría eran fundamentalmente dos: la detección y prevención de fraudes, y la detección y prevención de errores. (Paucar, 2014)

### **2.2.2. Auditoría**

La auditoría en general es un campo especializado del saber humano, basado principalmente en la lógica y otros conocimientos y como tal, mantiene una estructura racional y sistemática de postulados, normas, conceptos, técnicas y procedimientos, métodos y prácticas. Por lo tanto, es una disciplina especializada y no una mera decisión de la contabilidad.

### **2.2.3. Clasificación de la Auditoría**

Se clasifica de la siguiente manera: (Quintobconta, 2012)





#### **2.2.4. Auditor**

Se llama auditor/a (o contralor/a en algunos países de América Latina) a la persona capacitada y experimentada que se designa por una autoridad competente o por una empresa de consultoría, para revisar, examinar y evaluar con coherencia los resultados de la gestión administrativa y financiera de una dependencia (institución gubernamental) o entidad (empresa o sociedad) con el propósito de informar o dictaminar acerca de ellas, realizando las observaciones y recomendaciones pertinentes para mejorar su eficacia y eficiencia en su desempeño. (Murillo, 2013)

#### **2.2.5. Auditoría de Gestión**

##### **2.2.5.1. Conceptos:**

- Una auditoría de gestión es un examen objetivo y sistemático de evidencias con el fin de proporcionar una evaluación independiente del desempeño de una organización, programa, actividad o función gubernamental que tenga por objetivo mejorar la responsabilidad ante el público y facilitar el proceso de toma de decisiones por parte de los responsables de supervisar o iniciar acciones correctivas. (Maldonado M. K., 2011)
- La auditoría de gestión o administrativa, es la revisión objetiva, metódica y completa, de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura, y a la participación individual de los integrantes de la institución. (Fernández, 2006)
- La auditoría de gestión es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficacia en el uso de los recursos disponibles; establecer los valores éticos de la organización y el control y prevención de la afectación ecológica y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos y el impacto socio-económico derivado de sus actividades”. (CGE, 2001)

En base a estos conceptos antes señalados, considero que la auditoría de gestión es un herramienta indispensable en una institución, empresa, negocio etc, debido que gracias a la correcta aplicación de las misma mediante pruebas de control e indicadores de gestión se determina el cumplimiento de las actividades en términos de eficiencia, eficacia, efectividad, economía, ética y ecología.

#### 2.2.5.2. Objetivos

- Evaluar los objetivos y planes organizacionales.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y su cumplimiento.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles.
- Verificar la existencia de métodos adecuados de operación.
- Comprobar la correcta utilización de los recursos.

#### 2.2.5.3. Características

- **Objetiva:** Significa que el examen es imparcial.
- **Sistemática:** La auditoría debe ser cuidadosamente planeada.
- **Profesional:** Llevada a cabo por contadores públicos y otros profesionales conocedores de la rama, que cuentan con la capacidad técnica y profesional requerida. (Flores, 2005)

#### 2.2.5.4. Alcance

La auditoría de gestión puede abarcar a toda la entidad o parte de ella, último caso por ejemplo un proyecto, un proceso, una actividad, un grupo de operaciones, etc.

Pero el alcance también comprende la cobertura a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominada operaciones corrientes.

La determinación del alcance debe considerarse principalmente lo siguiente:

- a) Logro de los objetivos institucionales, nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa y la participación individual de los integrantes de la institución.
- b) Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.

- c) Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos.
- d) Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa. (CGE, 2001)

#### 2.2.5.5. Fases de la Auditoría de Gestión

### PLANIFICACIÓN

Objetivos	Resultados y Documentación
Enfoque de auditoría.	Programas de Trabajo
Procedimientos de Auditoría	

### EJECUCIÓN

Objetivos	Resultados y Documentación
Ejecutar los procedimientos planeados.	Evidencias Documentadas en papeles de trabajo

### CONCLUSIÓN

Objetivos	Resultados y Documentación
Emitir un juicio basado en la evidencia de la auditoría	Informe de auditoría

#### 2.2.5.6. Concepto de las 5E

**Eficiencia:** Consiste en lograr la utilización más productiva de bienes materiales y de recursos humanos y financieros.

**Eficacia:** Es el grado en que los programas están consiguiendo los objetivos propuestos.

**Economía:** Se refiere a los términos y condiciones conforme a los cuales se adquieren los bienes y servicios en cantidad y calidad apropiadas, en el momento oportuno y al menor costo posible.

**Ética:** Parte de la filosofía que trata de la moral y las obligaciones del hombre.

**Ecología:** Podrá definirse como el examen y evaluación al medio ambiente, el impacto al entorno y la propuesta de soluciones reales y potenciales. (Maldonado M. , 2011)

#### 2.2.5.7. Control Interno

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolle eficazmente según las directrices marcadas por la administración.

De acuerdo a lo anterior los objetivos básicos son:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados. (Estupiñan R, 2006)

#### 2.2.5.8. Importancia de la Evaluación del Control Interno

La evaluación del control interno ayuda al auditor a determinar el alcance de los procedimientos de auditoría, necesarios para desarrollar el examen provisto. El mismo que requiere conocimiento y comprensión de los procedimientos y métodos prescritos y un grado razonable de seguridad que se están llevando a cabo en la forma como se planearon. El grado de confianza que deposita el auditor en el SCI le sirve para determinar la intensidad (el alcance), con que se aplicarán los procedimientos de auditoría. (Cepeda, 1997)

#### 2.2.5.9. Métodos para Evaluar el Sistema de Control Interno

Existen tres métodos de evaluación del sistema de control interno:

##### 2.2.5.9.1. Método de Cuestionarios

Este método consiste en diseñar cuestionarios con base en preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal de las distintas áreas de la empresa bajo examen.

Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en el sistema de control interno y una respuesta negativa indique una debilidad o un aspecto no muy confiable. Algunas preguntas probablemente no resultan aplicables; en este caso se utilizan las tareas –NA- no aplicable.

La aplicación de cuestionarios permite servir de guía para el relevamiento y la determinación de las áreas críticas de una manera uniforme facilitando la preparación de las cartas de control interno. No obstante, existen algunas limitaciones que el encargado de la auditoría debe subsanar, tales como:

- Adaptación a los procedimientos y naturaleza de las operaciones de la empresa bajo examen.
- Limitaciones para incluir otras preguntas de acuerdo a la experiencia del auditor
- Las preguntas no siempre pueden abordar todas las deficiencias del sistema de control interno.

#### **2.2.5.9.2. Método Narrativo o Descriptivo**

Es la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

Este método que puede ser aplicado en auditoría de pequeñas empresas, requiere que el auditor que realiza el relevamiento tenga la suficiente experiencia para obtener la información que le es necesaria y determinar el alcance del examen.

#### **2.2.5.9.3. Método Gráfico o Diagramas de flujo**

Este método consiste en describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas con la auditoría, así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades. En la descripción de los procedimientos, el auditor utiliza símbolos convencionales y explicaciones que den una idea completa de los procedimientos de la empresa.


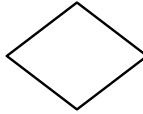


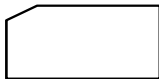

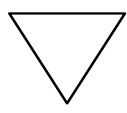

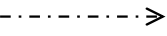
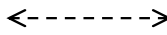
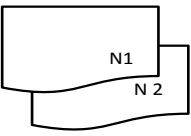
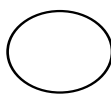

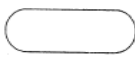
Este método es un complemento muy útil porque la representación básica de los circuitos y ciclos administrativos de la empresa pueden ser utilizados por varios años, en el caso de los exámenes recurrentes y localizar muy rápidamente rutinas susceptibles de mejoramiento logrando una mayor eficiencia administrativa.

Sus principales ventajas son:

- Identificar la existencia o ausencia de controles financieros y operativos.
- Permitir al auditor apreciar en forma panorámica los distintos procedimientos que se combinan el relevamiento.
- Identificar las desviaciones de procedimientos o rutinas de trabajo.
- Facilitar la presentación de recomendaciones y sugerencias de la empresa sobre asuntos financieros y operativos. (Estupiñan R, 2006)

A continuación se presentan la simbología de flujogramación:

Gráfico 1 Simbología de Flujogramas

	PROCESO
	DECISIÓN
	DOCUMENTO
	DOCUMENTO PRENUMERADO
	TARJETA PERFORADA
	PAPEL PERFORADO
	ARCHIVO
	DESPLAZA UN DOCUMENTO PARA EXPLICAR DESVIACIONES DEL SISTEMA
	ACTUALIZAR LA INFORMACIÓN
	SE TOMA INFORMACIÓN
	DOCUMENTO (Cuando se va a distribuir los documentos)
	CONECTOR
	CONECTOR ENTRE PÁGINAS
	INICIO O FIN

**Fuente:** Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado (p.p. 56-57)

#### 2.2.5.10. Informe COSO

Control Interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Suficiencia y confiabilidad de la información.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

#### 2.2.5.11. Componentes

El Control Interno consta de cinco componentes interrelacionados entres sí:

1. Ambiente de Control
2. Evaluación de Riesgos
3. Actividades de Control
4. Información y Comunicación
5. Supervisión y seguimiento

El Control Interno, no consiste en un proceso secuencial, en donde alguno de los componentes afecta sólo al siguiente, sino en un proceso multidireccional repetitivo y permanente, en el cuál más de un componente influye en los otros y conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.

##### 2.2.5.11.1. Ambiente de Control

Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades.

Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes e indispensable, provee disciplina y estructura para el control e incidir en la manera como:

- Se estructura las actividades del negocio.
- Se asigna autoridad y responsabilidad.



- Se organiza y desarrolla la gente.
- Se comparten y comunican los valores y creencias.
- El personal toma conciencia de la importancia del control.

#### 2.2.5.11.2. Evaluación de Riesgos

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma.

En toda la entidad, es indispensable el establecimiento de objetivos tanto globales de la organización como de actividades relevantes, obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgo que amenazan su oportuno cumplimiento.

#### 2.2.5.11.3. Actividades de Control

Son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.

Las actividades de control tienen distintas características. Pueden ser manuales o computarizadas, administrativas u operacionales, generales o específicas, preventivas o detectivas. Sin embargo lo trascendente es que sin importar su categoría o tipo.

Todas ellas están apuntando hacia los riesgos (reales o potenciales) en beneficio de la organización, su misión y objetivos, así como la protección de los recursos propios o de terceros en su poder.

#### 2.2.5.11.4. Sistemas de Información y Comunicación

Los sistemas de información están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control. De manera amplia, se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información.

#### 2.2.5.11.5. Supervisión y Monitoreo

En general, los sistemas están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro, está que para ello se tomaron en consideración los objetivos, riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido a tanto a factores externos como internos, provocando con ello que los controles pierdan su eficiencia. (Estupiñan R, 2006)

#### 2.2.5.12. Técnicas de Auditoría

Son los métodos prácticos de investigación y prueba que el auditor utiliza para satisfacerse sobre la legitimidad de la información, haciendo las comprobaciones necesarias para hacerse un juicio profesional, sobre un asunto.

**Inspecciones:** Comprende la inspección documental y examen físico.

- **Documental:** Consiste en examinar registros, documentos o activos tangibles. Proporciona evidencia en la auditoría y confiabilidad de su naturaleza y fuente de las operaciones.

- **Examen físico:** Es la técnica de la auditoría mediante el cual el auditor verifica la existencia de los activos tangibles para obtener evidencia en la auditoría con respecto a su inclusión en el activo, pero no necesariamente a su propiedad o valor.

**Observación:** Consiste en presenciar un proceso o procedimientos que están siendo realizados por otros.

**Indagación mediante entrevista:** Consiste en buscar la información adecuada, dentro o fuera de la organización del cliente. Las indagaciones pueden ser por escrito y en forma oral y debe documentarse.

**Confirmación.-** Es corroborar la información obtenida en los registros contables.

**Cálculo.-** Consiste en comprobar directamente la exactitud aritmética de los documentos de origen y de los registros contables, o desarrollar cálculos independientes comprobatorios.

**Procedimientos analíticos.-**Consisten en utilizar los índices y tendencias significativas para determinar la liquidez, posición financiera, capacidad de endeudamiento, rentabilidad y gestión empresarial. A través de esta información se lleva a cabo una adecuada planificación y desarrollo de la auditoría.

**Comprobación.-**El auditor dedica la mayor parte de la auditoría a los asuntos donde es mayor la posibilidad de error o información equivocada. Un método para determinar estas áreas es la comparación. (Martínez, 2014)

#### 2.2.5.13. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)

Las normas de auditoría se relacionan no sólo con la calidad profesional del auditor, sino también con el juicio que él aplica en la ejecución del examen y en la elaboración del informe. Son de obligatorio cumplimiento en el ejercicio de la auditoría y son:

##### 2.2.5.13.1. Generales y Personales

Atañen a la calidad y a los requisitos del personal de auditoría y al cuidado y la responsabilidad profesional que se debe ejercer durante el examen.

Con respecto a la ejecución del trabajo, las normas orientan el desarrollo del examen, el estudio y la evaluación del control interno y el tipo y calidad de la evidencia que se debe obtener mediante la aplicación de técnicas y procedimientos. En cuanto a la rendición del informe, describen la responsabilidad del auditor con respecto al informe de auditoría, su contenido y características.

#### **Primera Norma: Entrenamiento y capacidad profesional.**

El trabajo de auditoría debe ser desarrollado por personas que posean en su conjunto competencia técnica, entrenamiento, capacitación y experiencia suficiente para aplicar en forma debida y adecuada las técnicas y los procedimientos de auditoría.

La auditoría requiere que las personas que la ejerzan cuenten con la formación, experiencia y ética profesional que garanticen el éxito en el desarrollo del examen.

### **Segunda Norma: Independencia mental**

Durante el proceso de auditoría, los miembros del equipo deben mantener y mostrar en todo momento una actitud mental independiente en relación con el personal y las actividades y operaciones de la empresa auditada.

Uno de los requisitos indispensables de la auditoría es la independencia, su objetivo es asegurar un informe justo, equitativo e imparcial

### **Tercera Norma: Cuidado y diligencia profesional.**

Los miembros del grupo de auditoría deben realizar su examen y preparar su informe con el debido cuidado y diligencia profesional, esto es, sin omitir ningún aspecto que luego pueda desvirtuar los resultados de la auditoría. Así mismo, en la preparación del informe se debe observar el mayor cuidado para expresar juicios razonables, valederos y debidamente sustentados en una labor técnica de auditoría.

#### **2.2.5.13.2. Normas Relativas a la Ejecución del Trabajo**

### **Primera Norma: Planeación y supervisión**

El trabajo debe ser planeado en forma técnica y se debe ejercer supervisión apropiada sobre los asistentes, si los hubiera. Las labores de auditoría deberán planearse de manera adecuada desde la formulación del programa de trabajo hasta la redacción del informe final, incluyendo los antecedentes y la información por recopilar, el desarrollo de cuestionarios, la distribución de tareas entre los miembros del grupo de auditoría, el diseño de papeles de trabajo, las técnicas y los procedimientos que se han de aplicar en la ejecución del examen y la comunicación de resultados a los directivos.

Así mismo, el jefe de auditoría debe establecer un nivel de supervisión permanente y adecuada para revisar el trabajo encomendado a los demás integrantes de la auditoría.

### **Segunda Norma: Evaluación del control interno**

En todo proceso de auditoría se deberá evaluar el SCI del área u organización examinada a través de cuestionarios que se han preparados con anticipación, flujogramas y entrevistas. Los resultados de la evaluación se deberán analizar debidamente para establecer el grado de confidencialidad, que tendrán y con base en ello, fijar el alcance y la oportunidad de los procedimientos de auditoría que se van a aplicar.

Esta norma tiene como objetivo brindar al auditor un parámetro para determinar qué cantidad de trabajo que debe desarrollar para obtener la evidencia válida y suficiente.

### **Tercera Norma: Obtención de evidencia**

Los resultados del examen que se expresan en el informe deben estar debidamente sustentados en material de prueba suficiente y válida que constituye la evidencia razonable que se debe obtener a través de la aplicación de técnicas y procedimientos de auditoría en el desarrollo del programa de trabajo.

#### **2.2.5.13.3. Normas Relativas a la Rendición del Informe**

El resultado de un examen de estados financieros es una opinión que se conoce como dictamen. Cuando esta opinión o dictamen no tiene limitaciones o salvedades, se le conoce como dictamen limpio.

Cuando el contador público considere necesario expresar salvedades sobre algunas de las informaciones genéricas de su informe y dictamen, deberá expresarlas de manera clara e inequívoca, indicando a cuál de tales afirmaciones se refiere y los motivos y la importancia. Cuando el contador público considere que no está en condiciones de expresar un dictamen sobre los estados financieros en conjunto, deberá manifestarlo explícita y claramente. (Cepeda, 1997)

#### 2.2.5.14. Riesgo de Auditoría

El SAS No. 47 (Riesgo de auditoría al participar en auditoría) define el riesgo de auditoría como “El riesgo de que el auditor inadvertidamente no modifique debidamente su opinión sobre los estados financieros distorsionados en forma importante”.

En términos generales, la expresión “riesgo de auditoría” se utiliza para describir la posibilidad de que el auditor opine que los estados financieros tomados en conjunto son razonables cuando en realidad no lo son y la posibilidad de que concluya que son razonables, incluye los siguientes componentes:

**Riesgo Inherente:** es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o de un tipo de operación a errores que podrían ser importantes, sin tener en cuentas, o independientemente de la efectividad del control contable interno.

**Riesgo de control:** es la posibilidad de que el Sistema de Control Interno no evite o no detecte oportunamente errores importantes.

**Riesgo de detección:** es la posibilidad de que errores importantes no serán detectados mediante la aplicación de pruebas sustantivas. (Cepeda A,1997)

#### 2.2.5.15. Muestreo

Durante su examen el auditor obtiene evidencia confiable y pertinente, suficiente para darle una base razonable sobre lo cual emitir un informe. Los procedimientos de auditoría que brindan esa evidencia no pueden aplicarse a la totalidad de las operaciones de la entidad, sino que se restringen a alguno de ellos, este conjunto de operaciones constituye una “muestra”.

El muestreo es el proceso de determinar una muestra representativa que permita concluir sobre los hallazgos obtenidos en el universo de operaciones. La aplicación del muestreo en auditoría tiene los siguientes objetivos:

- Obtener evidencia del cumplimiento de los procedimientos de controles establecidos.
- Obtener evidencia directa sobre la veracidad de las operaciones que se incluye en los registros y controles. (Andrade R, 2001)

#### 2.2.5.16. Hallazgos de Auditoría

En cualquier situación irregular encontrada durante el desarrollo de la auditoría, se describe brevemente y en forma objetiva el asunto a que se refiere el hallazgo, cada hallazgo tendrá un título.

Las partes del hallazgo:

- **Condición.-** Lo que sucedió, comunica los hechos que el auditor encontró y que indica que no cumplió con las normas requeridas.
- **Criterio.-** Se refiere a la norma estandarizada con la cual se evalúa la situación y varían de acuerdo con su exigencia de cumplimiento.
- **Causa.-** Porque sucedió, se describe la razón fundamental por la cual ocurrió la citación, la determinación de las causas ayudarán a desarrollar las respectivas recomendaciones.
- **Efecto.-** Se refiere al resultado observable o la consecuencia de o haber cumplido con uno o más criterios y que ha significado para la entidad. (Esparza S, 2012)

#### 2.2.5.17. Evidencia

Las evidencias de auditoría constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe.

El auditor dedica la mayor parte de su trabajo a la obtención o elaboración de las evidencias, lo que logra mediante la aplicación de las técnicas de auditoría.

#### **Elementos**

- a) Evidencias Suficientes.- Cuando éstas son en la entidad y en los tipos de evidencia, que sean útiles y obtenidas en los tiempos y costos razonables.
- b) Evidencias Competentes.- Cuando, de acuerdo a su calidad, son válidas y relevantes.

#### **Clases**

- a) Física.- Que se obtiene por medio de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros.
- b) Testimonial.- Que es obtenida en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.
- c) Documental.- Son los documentos logrados de fuente externa o ajena a la entidad.
- d) Analítica.- Es el resultante de computaciones, comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis.

#### 2.2.5.18. Papeles de Trabajo

Se definen como el conjunto de cédulas, documentos y medios magnéticos (tendencia a la auditoría cero papeles) elaborados u obtenidos por el auditor gubernamental, producto de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría que sirven de evidencia del trabajo realizado y de los resultados de auditoría revelados en el informe.

Por lo tanto, constituyen los registros y documentos mantenidos por el auditor de los procedimientos por él seguidos, de las comprobaciones parciales que realizó a la información obtenida y de las conclusiones a las que arribó en relación con su examen; Los propósitos principales de los papeles de trabajo son:

- a) Constituir el fundamento que dispone el auditor para preparar el informe de la auditoría.
- b) Servir de fuente para comprobar y explicar en detalle los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se exponen en el informe de auditoría.
- c) Constituir la evidencia documental del trabajo realizado y de las decisiones tomadas, todo esto de conformidad con las NAGAS.

Todo papel de trabajo debe reunir ciertas características, como las siguientes:

- a) Prepararse en forma clara y precisa, utilizando referencias lógicas y un mínimo de marcas.
- b) Su contenido incluirá tan sólo los datos exigidos a juicio profesional del auditor.
- c) Deben elaborarse sin enmendaduras.

##### 2.2.5.18.1. Objetivos

##### **Principales:**



- Respalda el contenido del informe preparado por el auditor.
- Cumplir con las normas de auditoría emitidas por la Contraloría General.

#### **Secundarias:**

- Sustentar el desarrollo de trabajo del auditor.
- Acumular evidencias, tanto de procedimientos de auditoría aplicados, como de las muestras seleccionadas.
- Facilitar la supervisión y permitir que el trabajo ejecutado sea revisado por un tercero.
- Constituir un elemento muy importante para la programación de exámenes posteriores de la misma entidad o de otras similares.
- Informar a la entidad sobre las deficiencias observadas.
- Sirven como defensa en posibles litigios o cargos en contra el auditor. (Andrade R, 2001)

#### 2.2.5.18.2. Estructura

Existen muchos criterios para cumplir con los aspectos formales establecidos como requisitos para elaborar papeles de trabajo en la auditoría, mencionamos los elementos mínimos que éstos deben contener:

**Encabezamiento:** Debe identificar de manera clara y completa la información que contiene:

- Nombre de la entidad o papel que contenga el logotipo que lo identifica.
- Nombre de la entidad auditada.
- Fecha o período cubierto por la auditoría.

**Contenido:** Identifica los elementos para los cuales fue considerada su elaboración como puede ser:

- Referencia del programa o la explicación del objeto de su presentación.
- Descripción concisa del trabajo realizado y los resultados alcanzados.

- Naturaleza y extensión de las pruebas.
- Hechos relevantes y materiales.
- Fuente de información.
- Base utilizada para seleccionar la muestra si fuese necesario.
- Conclusiones alcanzadas.

#### 2.2.5.19. Marcas

Las marcas de auditoría, conocidas también como: claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer además, cuáles partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no.

Existen dos tipos de marcas, las de significado uniforme, que se utilizan con frecuencia en cualquier auditoría. Las otras, cuyo contenido es a criterio del auditor, obviamente no tienen significado uniforme y que para su comprensión requiere que junto al símbolo vaya una leyenda de su significado.

A continuación propongo las marcas estándares que pueden utilizarse: (Esparza S, 2012)

#### 2.2.5.20. Índice

Cada papel de trabajo debe tener un índice alfabético, numérico o alfanumérico. Es importante tener un índice general que guíe el orden de los papeles de trabajo y que todos ellos contengan referencias cruzadas, cuando están relacionadas entre sí. Normalmente se escribe en un recuadro que figura en el ángulo superior derecha de cada hoja, los que se escribirán con lápiz de color rojo o azul.

A continuación se presenta un listado básico de papeles de trabajo y los índices sugeridos:

PA	Planificación Y Programación De La Auditoría
NCI	Narrativa De Control Interno
CI	Control Interno

AC	Archivo Corriente
AP	Archivo Permanente
HP	Hoja De Pendientes
SR	Seguimiento De Recomendaciones
HH	Hoja De Hallazgos

La utilización de los índices obedece también otros criterios:

- 1)El índice numérico se utiliza en los Papeles de Trabajo generales como: Borrador del informe, orden de trabajo, programas de trabajo, cuestionarios, asientos de ajuste y reclasificación, estados financieros, comunicaciones varias, etc.
- 2)El índice alfanumérico en los papeles de trabajo específicos de acuerdo al plan de cuentas vigente en la empresa.

#### 2.2.5.21. Uso de Indicadores de Gestión

El uso de indicadores en la auditoría, permite medir:

- La eficiencia y economía en el manejo de los recursos.
- Las cualidades y características de los bienes producidos o servicios prestados (eficacia).
- El grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios o clientes a quienes van dirigidos (calidad).
- Todos estos aspectos deben ser medidos considerando su relación su relación con la misión, los objetivos y las metas planteados por la organización.

Al indicador se le define como, la referencia numérica generada a partir de unan o varias variables, que muestra aspectos del desempeño de la unidad auditada. Esa referencia, al ser comparada con un valor estándar, interno o externo a la organización, podrá indicar posibles desviaciones con respecto a las cuales la administración deberá tomar acciones.

#### 2.2.5.22. Clasificación de los Indicadores de Gestión

- Cuantitativos y Cualitativos
- De uso universal
- Globales, Funcionales y Específicos

##### 2.2.5.23.1. Cuantitativos y Cualitativos

Los indicadores desde el punto de vista de instrumentos de gestión, son de dos tipos:

- a) **Indicadores cuantitativos:** Son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones.
- b) **Indicadores cualitativos:** Permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional; permite además evaluar, con un enfoque de planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de la organización.

##### 2.2.5.23.2. De Uso Universal

Son utilizados para medir la eficiencia, la eficacia, las metas, los objetivos y en general el cumplimiento de la misión institucional puede clasificarse de la siguiente manera:

#### **Indicadores de resultados por área y desarrollo de información.**

Se basa en dos aspectos: la información del desarrollo de la gestión que se adelanta y los resultados operativos y financieros de la gestión. Estos indicadores muestran la capacidad administrativa de la institución para observar, evaluar y medir aspectos como: organización de los sistemas de información; la calidad, oportunidad y disponibilidad de la información y arreglos para la retroalimentación y mejoramiento continuo.

#### **Indicadores estructurales.**

La estructura orgánica y su funcionamiento permiten identificar los niveles de dirección y mando, así como, su grado de responsabilidad en la conducción institucional. Sirven para establecer y medir aspectos como los siguientes:

- Participación de los grupos de conducción institucional frente a los grupos de servicios, operativos y productivos.
- Las unidades organizacionales formales e informales que participan en la misión de la institución.
- Unidades administrativas, económicas, productivas y demás que permiten el desenvolvimiento eficiente hacia objetivos establecidos en la organización.

### **Indicadores de recursos.**

Tienen relación con la planificación de las metas y objetivos, considerando que para planear se requiere contar con recursos. Estos indicadores sirvan para medir y evaluar lo siguiente:

- Planificación de metas y grado de cumplimiento de los planes establecidos.
- Formulación de presupuestos, metas y resultados del logro.
- Presupuestos de grado corriente, en comparación con el presupuesto de inversión y otros.
- Recaudación y administración de la cartera.

### **Indicadores de proceso**

Aplicables a la función operativa de la institución, relativa al cumplimiento de la misión y objetivos sociales, en cuanto a:

- Extensión y etapas de los procesos administrativos.
- Extensión y etapas de la planeación.
- Agilidad en la prestación de los servicios o generación de productos que indica la celeridad en el ciclo administrativo.

- Aplicaciones tecnológicas y su comprensión evolutiva.

### **Indicadores de personal.**

Corresponden estos indicadores a las actividades del comportamiento de la administración de los recursos humanos, respecto:

- Condiciones de remuneración con otras entidades del sector.
- Comparación de la clase, calidad y cantidad de los servicios.
- Comparación de servicios per cápita.
- Rotación y administración de personal, referida a novedades y situaciones administrativas del área.
- Aplicación y existencia de políticas y elementos de inducción, motivación y promoción.

### **Indicadores interfásicos.**

Son los que se relacionan con el comportamiento de la entidad frente a los usuarios externos ya sean personas jurídicas o naturales. Sirven para:

- Velocidad y oportunidad de las respuestas al usuario.
- La demanda y oferta en el tiempo.
- Transacciones con el público, relativos a servicios corrientes y esporádicos.
- Satisfacción permanente de los usuarios.
- Calidad del servicio.

### **Indicadores de aprendizaje y adaptación**

Se refieren a lo siguiente:

- Existencia de unidades de investigación y entrenamiento.
- Estudios y tareas normales de adiestramiento.
- Investigación para el mejoramiento y adaptación tecnológica.
- Mejoramiento de métodos, procedimientos y formatos.

Estos indicadores corresponden al comportamiento de los recursos humanos dentro de los procesos evolutivos tecnológicos, grupales y de entidad.

#### 2.2.5.23.3. Globales, Funcionales y Específicos

Para evaluar adecuadamente la gestión, en forma global y de cada una de los componentes llamados “Entidades Públicas” es necesario, previamente definir o formular respecto de cada una de ellas, la misión, los objetivos que orientará su accionar y establecer sus propias etapas de productividad y de gestión.

##### **Indicadores Globales.**

Son aquellos que miden los resultados en el ámbito de la Institución y la calidad del servicio que proporciona a los distintos usuarios, se pueden mencionar los siguientes:

- Tiempo de respuesta frente a los trámites o requerimientos solicitados.
- Grado de cumplimiento de los programas y proyectos con relación a los programados.
- Ejecución presupuestaria relacionada con el presupuesto asignado.
- Prestaciones de servicios con relación a los solicitados.
- Costos de las prestaciones de servicios otorgados.

##### **Indicadores funcionales o particulares.**

En este tipo de parámetros se debe tener presente la complejidad y variedad de las funciones que se desarrollan en las entidades públicas. Por lo tanto cada función o actividad, debe ser medida de acuerdo a sus propias características, considerando también la entidad de que se trata.

##### **Indicadores específicos.**

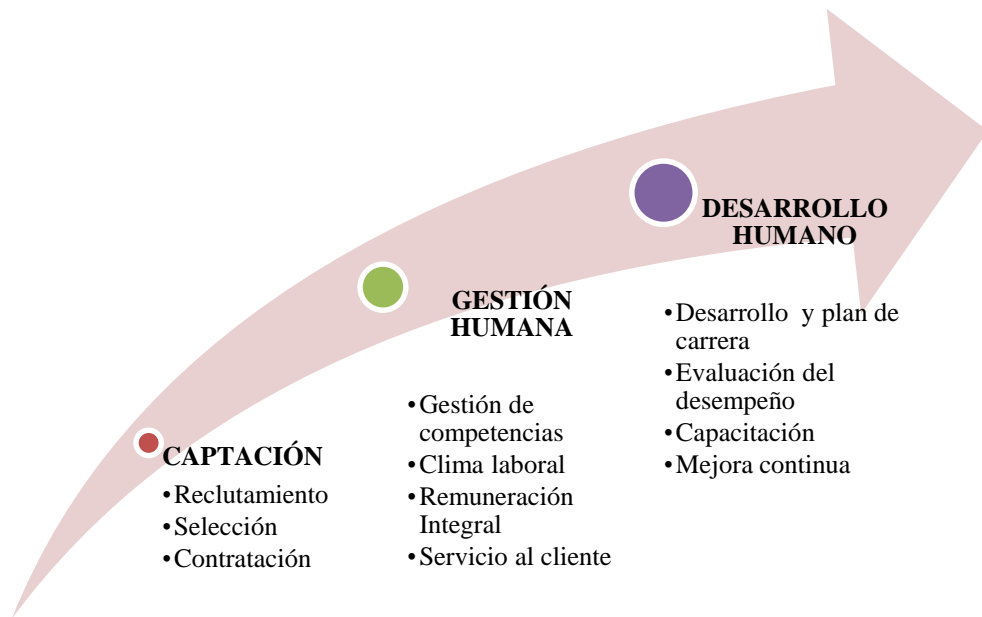
Se refieren a los mismos aspectos ya señalados en cuanto a los indicadores globales, sin embargo, a diferencia de éstos, que como hemos dicho se refieren al todo en términos de país, ministerio o institución; los indicadores específicos se refieren a una función determinada, o bien a un área o proceso en particular. (Andrade R, 2001)





## 2.3 MODELO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Gráfico 2 Modelo de proceso de la Gestión del talento humano



**Fuente:** Gerencia del Capital Humano.

**Elaborado por:** Jisela Salazar

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1. HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

#### 3.1.1. Idea a Defender

La Auditoría de Gestión en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes permitirá mejorar su desempeño en términos de eficiencia, eficacia y economía.

### 3.2. VARIABLES

#### 3.2.1. Variable Independiente

- Auditoría de Gestión.

#### 3.2.2. Variable Dependiente

- Eficiencia, eficacia y economía.

### 3.3. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

- **Primarias:** Documentos proporcionados por la institución, entrevistas y encuestas aplicadas al personal.
- **Secundarias:** Internet, folletos y demás libros relacionados con el tema propuesto.
- **De Campo:** Esta corresponde al trabajo práctico que será efectuado en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, Provincia Bolívar correspondiente al período 2013.

### 3.4. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

- **Bibliográfica:** Se utilizarán libros, folletos como fuente de consulta de los diferentes temas que se tratarán en el desarrollo de la auditoría de gestión.
- **Documental:** Se refiere a la documentación que será recopilada en el departamento de talento humano, lo mismo que sirve de respaldo del trabajo que se desarrollará en el mismo.
- **Explicativa:** Se explicarán las causas reales del problema y sus condiciones.

### 3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.5.1. Población

Una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones. (Rubin, 1996)

#### 3.5.2. Muestra

La muestra es una representación significativa de las características de una población, que bajo, la asunción de un error, estudiamos las características de un conjunto poblacional mucho menor que la población global. (Murria R, 1991)

Para la determinación del tamaño de la muestra, se aplica la siguiente fórmula:

- $n$  = Tamaño de la muestra
- $N$  = Tamaño del universo o de la población
- $p$  = Probabilidad de éxito (que sí se cumpla);  $p = 0,75$
- $q$  = Probabilidad de fracaso,  $1-p$  = probabilidad de no ocurrencia
- $E$  = Margen de error o precisión admisible con que se toma la muestra (generalmente se elige del 0,01 al 0,015)
- $K$  = Nivel de confianza o exactitud con que se infieren los resultados, es el valor de “ $z$ ” (el valor de la curva normal).

Para mi trabajo de investigación se cuenta con una población de 51 trabajadores en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chillanes:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{E^2(N-1) + Z^2 PQ}$$

$$n = \frac{(1,96)^2(0,75)(0,25)(51)}{(0,05)^2(51 - 1) + (1,96)^2(0,75)(0,25)}$$

$$n = \frac{36,7353}{0,8453}$$

$$n = 43,46$$

Entonces se procederá aplicar las encuestas a 43 empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes.

### 3.6. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

- **Descriptivo.-** Me da la oportunidad de llegar de detallar las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos en el departamento de talento humano.
- **Inductivo:** Permitirá analizar casos particulares a partir de los cuales se extraerán conclusiones de carácter general.
- **Deductivo:** Se comenzará el análisis a partir de verdades previamente establecidas como principio general para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.
- **Estadístico:** Se utilizó esta técnica en la tabulación de datos producto de la aplicación de la encuesta.

### TÉNICAS DE ROCOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

- **Encuestas:** Se aplicó encuestas al personal de la institución con el objetivo de recopilar información sobre las diferentes actividades que se realizan, ambiente de trabajo y cumplimiento de objetivos.
- **Entrevistas:** Será efectuada a la máxima autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, en los que se trataran temas básicos que serán necesarios para tener una idea más clara sobre el funcionamiento de la institución.
- **Observación:** Consiste en la observación directa de la forma como el personal se desempeña en cada una de las funciones o actividades a ellos encomendadas; además poder determinar las principales debilidades y fortalezas existentes, así como la infraestructura física, distribución de las áreas de trabajo, recursos tecnológicos, materiales, etc.

### 3.6. RESULTADOS

Como principal objetivo se tiene la interpretación de la información obtenida mediante la aplicación de la encuesta al personal, para lo cual es necesario realizar su respectiva tabulación y representación gráfica para un mejor análisis de los resultados.

Este proceso se lo efectuó median la herramienta de Excel, debido a que nos permite analizar gráficamente los resultados, para estos representación gráfica se utilizó el pastel.

### 3.7. INTERPRETACIÓN DE DATOS

Resultados de la aplicación de la encuesta, donde se presenta con la respectiva tabulación de datos y representación gráfica:

#### 1. Cómo considera Ud el sistema de comunicación interna y externa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes?

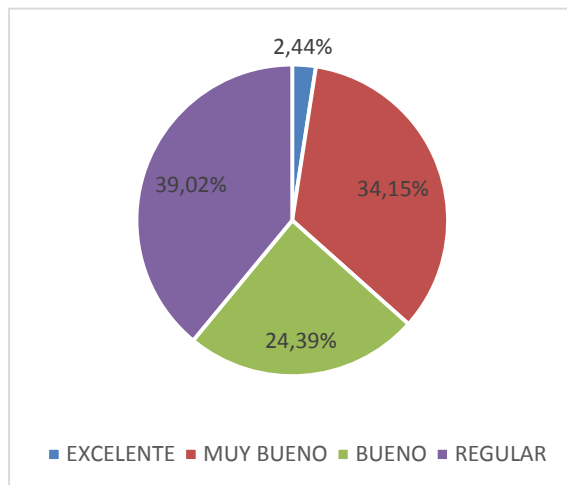
Tabla 1 Datos sistema de comunicación

OPCIONES	Nº	%
Excelente	1	2,44
Muy Bueno	15	34,15
Bueno	11	24,39
Regular	16	39,02

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jisela Salazar

Gráfico 3 Sistemas de Comunicación



Fuente: Tabla 1 Datos Sistemas de Comunicación

Elaborado por: Jisela Salazar

### INTERPRETACIÓN

El 2,44% de los empleados encuestados manifestaron que la comunicación en la institución es excelente; el 34,15% indicó que es muy buena; el 24,39% respondieron que es buena y la diferencia restante que es igual al 39,02% indicaron que es regular, dicho

porcentaje corresponde a 16 funcionarios de un total de 43 que fueron encuestados, por tal motivo se debería tratar de mejorar los canales de comunicación con la finalidad de que las actividades se cumplan con mayor eficiencia.

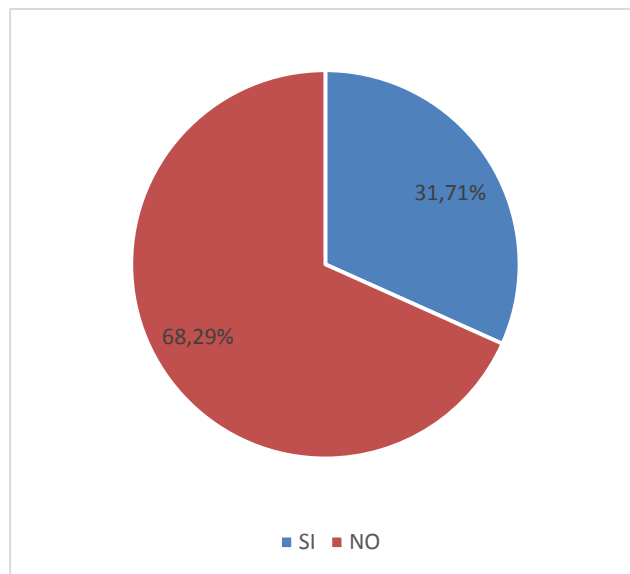
## 2. ¿El cargo asignado está de acuerdo a su perfil profesional?

Tabla 2 Datos asignación de cargos

OPCIONES	N°	%
Si	14	31,71%
No	29	68,29%

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Jisela Salazar

Gráfico 4 Asignación de cargos



**Fuente:** Tabla 2 Datos Asignación de cargos  
**Elaborado por:** Jisela Salazar

## INTERPRETACIÓN

Del total de funcionarios encuestados el 31,71% respondieron que sí, mientras que un 68,29% respondieron que no, lo cual permite determinar que la mayor parte de cargos no

son asignados de acuerdo al perfil profesional que posee cada uno de los funcionarios de la Institución.

### 3. ¿Existe programas de capacitación continua organizados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes?

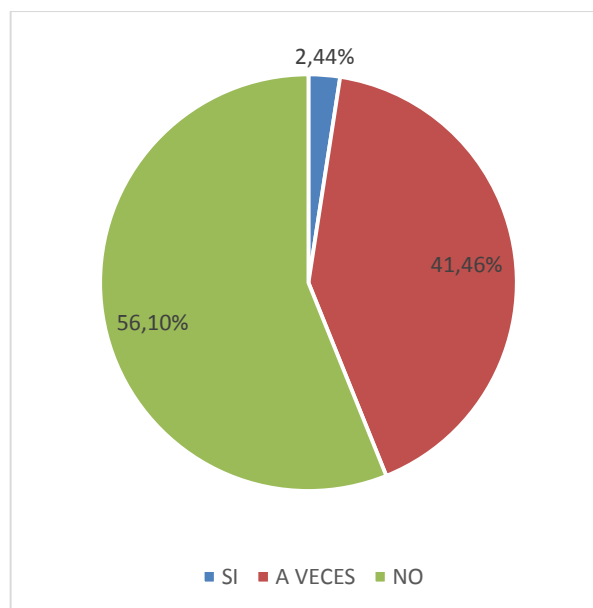
Tabla 3 Datos programas de capacitación

OPCIONES	N°	%
Si	1	2,44
A Veces	18	41,46%
No	24	56,10%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jisela Salazar

Gráfico 5 Programas de Capacitación



Fuente: Tabla 3 Datos Programas de capacitación

Elaborado por: Jisela Salazar

## INTERPRETACIÓN

EL 2,44% de los encuestados respondieron que si existen programas de capacitación, un 41,46% manifestaron que a veces, mientras que un 56,10% respondió que no, lo que

permite determinar que la Institución no planifica programas de capacitación para el personal.

#### 4. ¿Existe un seguimiento, control y evaluación al desempeño del personal?

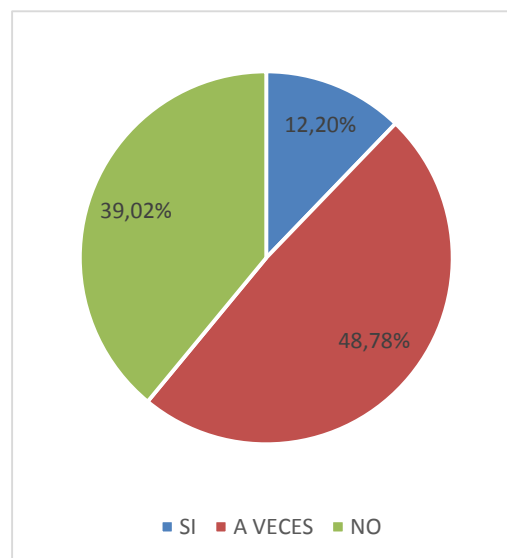
Tabla 4 Datos Seguimiento, control, evaluación y desempeño

OPCIONES	Nº	%
Si	5	12,20
A Veces	21	48,78
No	17	39,02

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Jisela Salazar

Gráfico 6 Seguimiento, control, evaluación y desempeño del personal



**Fuente:** Tabla 4 Datos Seguimiento, control, evaluación, evaluación y desempeño del personal

**Elaborado por:** Jisela Salazar

## INTERPRETACIÓN



Del total de encuestados un 12,20% respondió que sí, el 48,78% manifestaron que a veces, es decir estos controles, evaluaciones se los realiza de forma esporádica, lo cual no permite conocer de forma permanente y exacta el desempeño de cada uno de los funcionarios de la institución y en tanto el 39,92% respondieron que no se los realiza.

**5. ¿Considera Ud que se ha cumplido con el Plan Operativo Anual y la realización de obras de acuerdo a lo planificado?**

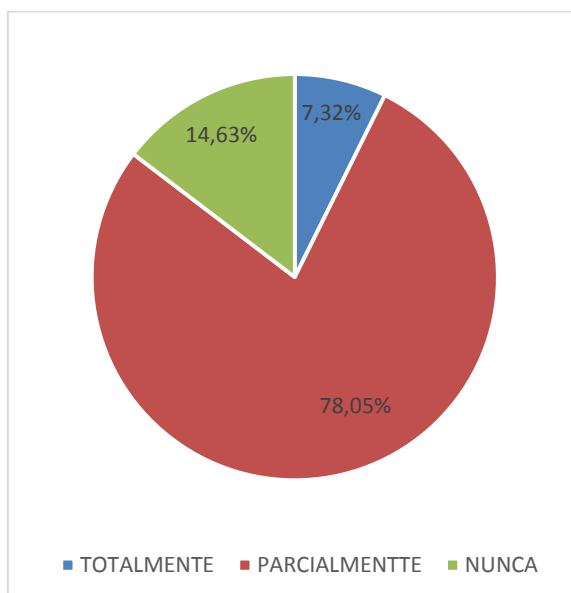
Tabla 5 Datos Plan operativo anual

OPCIONES	Nº	%
Totalmente	3	7,32
Parcialmente	34	78,05
Nunca	6	14,63

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Jisela Salazar

Gráfico 7 Plan operativo anual



**Fuente:** Tabla 5 Datos Plan operativo anual

**Elaborado por:** Jisela Salazar

**INTERPRETACIÓN**

El 7,32% de funcionarios encuestados manifestaron que totalmente, un 78,05% respondieron que se cumple de forma parcial con el cumplimiento del plan operativo anual y la ejecución de obras planificadas, es decir existe un regular cumplimiento de las mismas por razones desconocidas y un 14,63% respondieron que no.

## 6. ¿Ud presenta un informe de las actividades que ha desarrollado?

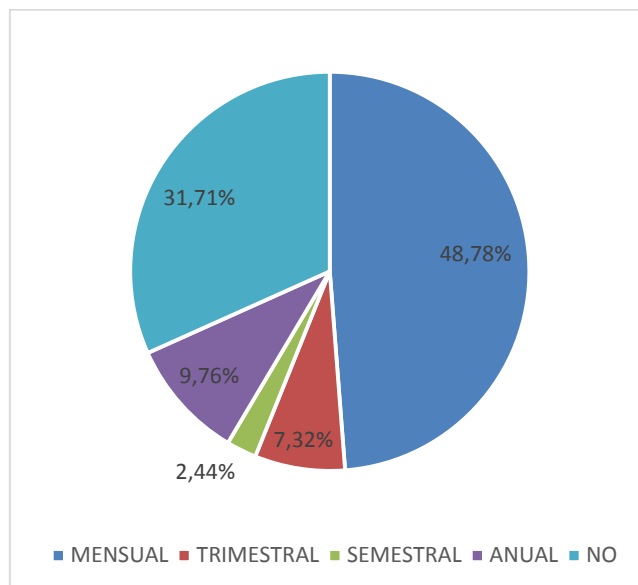
Tabla 6 Datos informe de actividades

OPCIONES	Nº	%
Mensual	21	48,78
Trimestral	3	7,32
Semestral	1	2,44
Anual	4	9,76
No	14	48,78

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jisela Salazar

Gráfico 8 Informe de actividades



Fuente: Tabla 6 Datos Informe de actividades

Elaborado por: Jisela Salazar

## INTERPRETACIÓN

Del total de los funcionarios encuestados el 31,71% manifestaron que los informes de actividades se presentan de forma mensual, con la finalidad de conocer las actividades cumplidas por cada uno, los mismos que son entregados en el departamento de talento humano; el 7,32% indicó que se los entrega cada trimestre, así el 2,44% respondió que se los realiza de forma semestral y la diferencia que corresponde al 48,78% manifestaron que en la institución no se realizan informes de actividades, debido a que no se exige dicho cumplimiento.

**7. ¿En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes existe un buen clima laboral y se trabaja en equipo?**

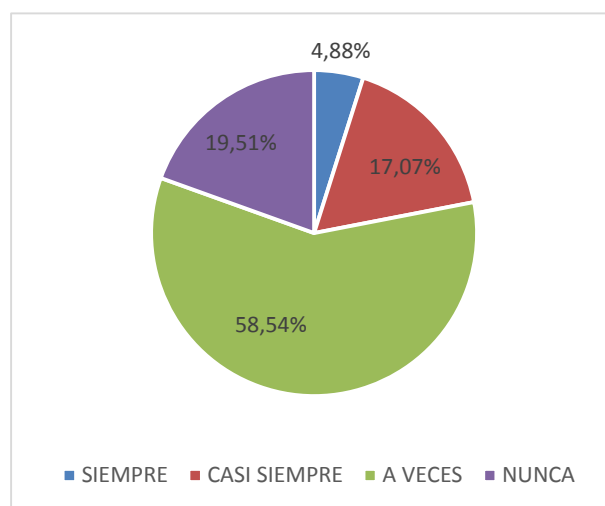
Tabla 7 Datos Clima laboral

OPCIONES	N°	%
Siempre	2	4,88
Casi Siempre	7	17,07
A veces	25	58,54
Nunca	9	19,51

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Jisela Salazar

Gráfico 9 Clima Laboral



**Fuente:** Tabla 7 Datos Clima laboral

**Elaborado por:** Jisela Salazar

**INTERPRETACIÓN**

El 4,88% del total de funcionarios encuestados respondieron que siempre, el 17,07% casi siempre, mientras que el 58,54% lo que corresponde a más de la mitad del personal encuestado manifestaron que a veces, es decir no siempre se trabaja en equipo ni existe un buen clima laboral, lo que puede afectar al cumplimiento de las diferentes actividades que se lleva a cabo en la institución, así el 19,51% corresponde a los empleados que respondieron que nunca existen estos dos aspectos, razones de las cuales se desconocen.

## 8. ¿El ambiente de trabajo es el adecuado?

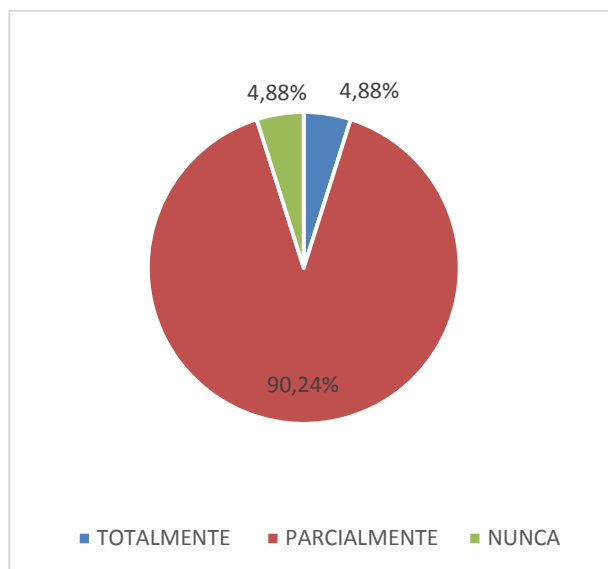
Tabla 8 Datos ambiente de trabajo

OPCIONES	N°	%
Totalmente	2	4,88
Parcialmente	39	90,24
Nunca	2	4,88

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jisela Salazar

Gráfico 10 Ambiente de trabajo



Fuente: Tabla 8 Datos Ambiente de trabajo

Elaborado por: Jisela Salazar

## INTERPRETACIÓN

Del 100% el 4,88% manifestaron que el ambiente de trabajo es adecuado en forma total, el 90,24% respondieron que es de forma parcial, es decir el ambiente de trabajo no es completamente el adecuado por lo que podrían verse en desventaja los funcionarios y por consiguiente afectada la institución y por último el 4,88% corresponde al personal que respondió que nunca.

**9. ¿En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes existen procesos de sistematización y control del personal?**

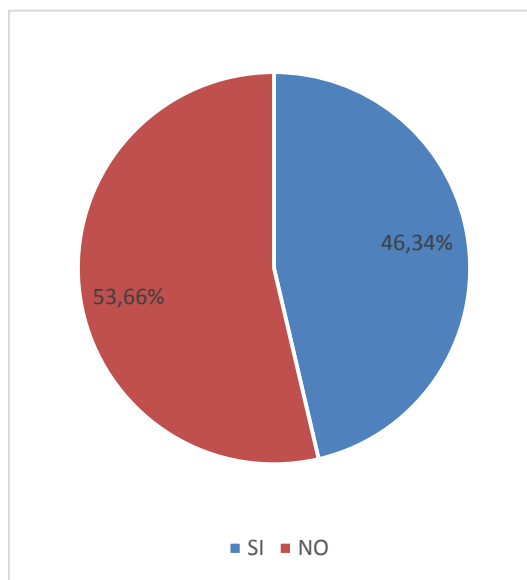
Tabla 9 Datos programas de sistematización y control del personal

OPCIONES	N°	%
Si	20	46,34
No	23	53,66

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Jisela Salazar

Gráfico 11 Programas de sistematización y control del personal



**Fuente:** Tabla 9 Datos Programas de sistematización y control del personal

**Elaborado por:** Jisela Salazar

## INTERPRETACIÓN

De los funcionarios encuestados el 46,34% indicaron que si existen procesos de sistematización y control de personal y la diferencia restante que es igual al 53,65% manifestaron que no, lo que corresponde a más de la mitad. Al no existir control del personal se desconoce si estos asisten o no a su lugar de trabajo, así como conocer si cumplen con sus actividades diarias con la finalidad de determinar si se logra con el cumplimiento de las metas propuestas.

#### **10. El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes cuenta con manuales de funciones y procedimientos?**

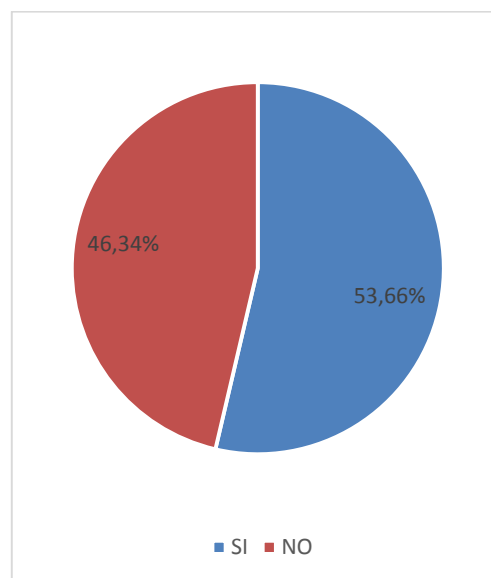
Tabla 10 Datos manual de funciones y procedimientos

<b>OPCIONES</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Si	23	53,66
No	20	46,34

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Jisela Salazar

Gráfico 12 Manual de funciones y procedimientos



**Fuente:** Tabla 10 Datos Manual de funciones y procedimientos

**Elaborado por:** Jisela Salazar

## **INTERPRETACIÓN**

Del 100% de encuestados el 53,66% indicaron que si existen manuales de funciones y procedimientos lo cual es beneficioso para la institución debido a que se conocen exactamente las funciones que debe cumplir el personal de cada uno de los departamentos de la misma y el 46,34% respondieron que no.

# **11. ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes ha cumplido con los objetivos del Plan Estratégico?**

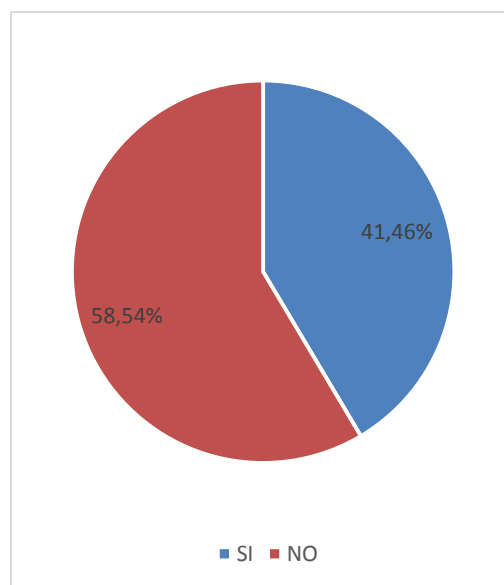
Tabla 11 Cumplimiento de objetivos

OPCIONES	N°	%
Si	18	41,46
No	25	58,54

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jisela Salazar

Gráfico 13 Cumplimiento de objetivos



Fuente: Tabla 11 Datos Cumplimiento de objetivos

Elaborado por: Jisela Salazar

## **INTERPRETACIÓN**

EL 41,46% manifestaron que sí y la diferencia que corresponde al 58,54% indicaron que no se cumplen con los objetivos del plan estratégico, es decir nos e toma como base esos objetivos si no que se lo realizan muchas de las veces de forma esporádica como se presenten, no se basan en los objetivos propuestos.



## **CAPÍTULO IV: APLICACIÓN PRÁCTICA**

**APLICACIÓN PRÁCTICA DE LA PROPUESTA AUDITORÍA DE GESTIÓN  
EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO  
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN  
CHILLANES, PROVINCIA BOLÍVAR, PERÍODO 2013.**

<b>CLIENTE</b>	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES
<b>COMPONENTE</b>	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

**ARCHIVO  
PERMANENTE**

## ÍNDICE

### DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

#### 4.1. ARCHIVO PERMANENTE

Tabla 12 Archivo Permanente

<b>ARCHIVO PERMANENTE</b>	<b>REF P/T</b>
Información General	<b>IF</b>
Hoja de Marcas	<b>HM</b>
Programas de Auditoría	<b>PA</b>

#### 4.1.1. Información General

IF 1/5

Gráfico 14 Escudo del Cantón Chillanes



**Razón Social:** **GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL  
DEL CANTÓN CHILLANES**

**RUC:** 0260000410001

**Tipo de empresa:** Servicios

**Alcalde:** Licd. Ramiro Trujillo

**Categoría de la empresa:** Pública

**Ubicación:** Guayas y Enrique Villagómez

**Cantón:** Chillanes

**Provincia:** Bolívar

#### **Reseña Histórica.**

La honorable asamblea Nacional Constituye, mediante Decreto Constituyente de 1 de junio de 1967, publicado en el Registro Oficial (R.O) 145 de 12 de junio del mismo año, creó el Cantón Chillanes, en la Provincia Bolívar.

En sesiones ordinarias de 4 y 12 de junio 2003, el Ilustre Consejo Municipal del Cantón Chillanes, expidió la Ordenanza a través de la cual se cambió la denominación de Ilustre Municipalidad de Chillanes, a Gobierno Municipal del Cantón Chillanes, publicada en el R.O., 116 de 2 de julio de 2003.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	08-04-2015
Revisado por:	VOCV	10-04-2015

El mismo cuerpo legislativo cantonal, en sesiones ordinarias de 23 y 26 de diciembre de 2010, expidió la Ordenanza que sustituyó la denominación por la de Gobierno

Autónomo Descentralizado Municipal (GADM) del Cantón Chillanes, publicada en el R.O. 385 de 15 de febrero de 2011.

### **Misión**

EL Municipio del Cantón Chillanes representante legítimo de su poblado frente a los organismos públicos y privados, nacionales e internacionales y a la sociedad en general, promueve y facilita:

- El desarrollo económico, social, cultural y ambiental de su territorio, mediante la ejecución, administración y evaluación de los programas del Plan de Desarrollo Integral Participativo del Cantón.
- Alianzas estratégicas entre:
  - La comunidad organizadas, el municipio y organismos gubernamentales (OG's), y organizaciones no gubernamentales (ONG's), para cumplir los objetivos, políticas y estrategias del Plan de desarrollo Integral Participativo del Cantón.

### **Visión**

EL Municipio trabajara para que en el 2020 al Cantón Chillanes lo vemos como referente nacional e internacional en el desarrollo sustentable, concretado y bien administrado todos los proyectos de los programas del Plan de desarrollo Integral Participativo; centro de producción para la exportación, con los excelentes servicios de ecoturismo; sus habitantes gozan de buenos servicios de infraestructura, educación, salud y vivienda; disponen de medios y vías de comunicación; gobernadas democráticamente y con participación ciudadana; solidarios y comprometidos para seguir manteniendo sus valores culturales.

Con capacidad de respuesta a las demandas de sus clientes, ampliando la cobertura de mercado y servicios, generando propuestas innovadoras con la más alta calidad y eficiencia para promover el desarrollo y garantizar optimas y sustentables condiciones de vida a la población

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	08-04-2015
Revisado por:	VOCV	10-04-2015

Enmarcadas estas en conceptos de sostenibilidad, transparencia, descentralización y consolidación de la participación ciudadana que contribuye así al desarrollo sustentable del Ecuador.

### Objetivos

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, se cumplen sus funciones en referencia a los siguientes valores:

- Honestidad.
- Responsabilidad social.
- Justicia y equidad.
- Respeto.
- Protección al medio ambiente.
- Creatividad.
- Coordinación y comunicación efectivas.
- Desarrollo humano.
- Efectividad, eficiencia, eficacia.
- Trabajo en equipo.
- Sustentabilidad y sostenibilidad.
- Participación comunitaria.

### BASE LEGAL

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes se encuentra regido por el siguiente marco legal:

- Constitución Política del Ecuador.
- Ley Orgánica del Servidor Público (LOSEP).
- Código de Trabajo.
- Normas de Control Interno (CGE).
- Ley Orgánica de Régimen Municipal.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	08-04-2015
Revisado por:	VOCV	10-04-2015

- Ley Orgánica de Régimen Provincial.

- Ley de Regulación Económica y Control de Gasto Público.
- Ley Especial de Distribución del 15% del Presupuesto del Gobierno Central para los gobiernos Seccionales;.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control.
- Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público.
- Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal y su Reglamento.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

## **AUTONOMÍA**

El municipio es autónomo, es decir puede ejercer su administración propia, ninguna función del estado ni autoridad interfiere en sus asuntos internos.

## **SERVICIOS PÚBLICOS**

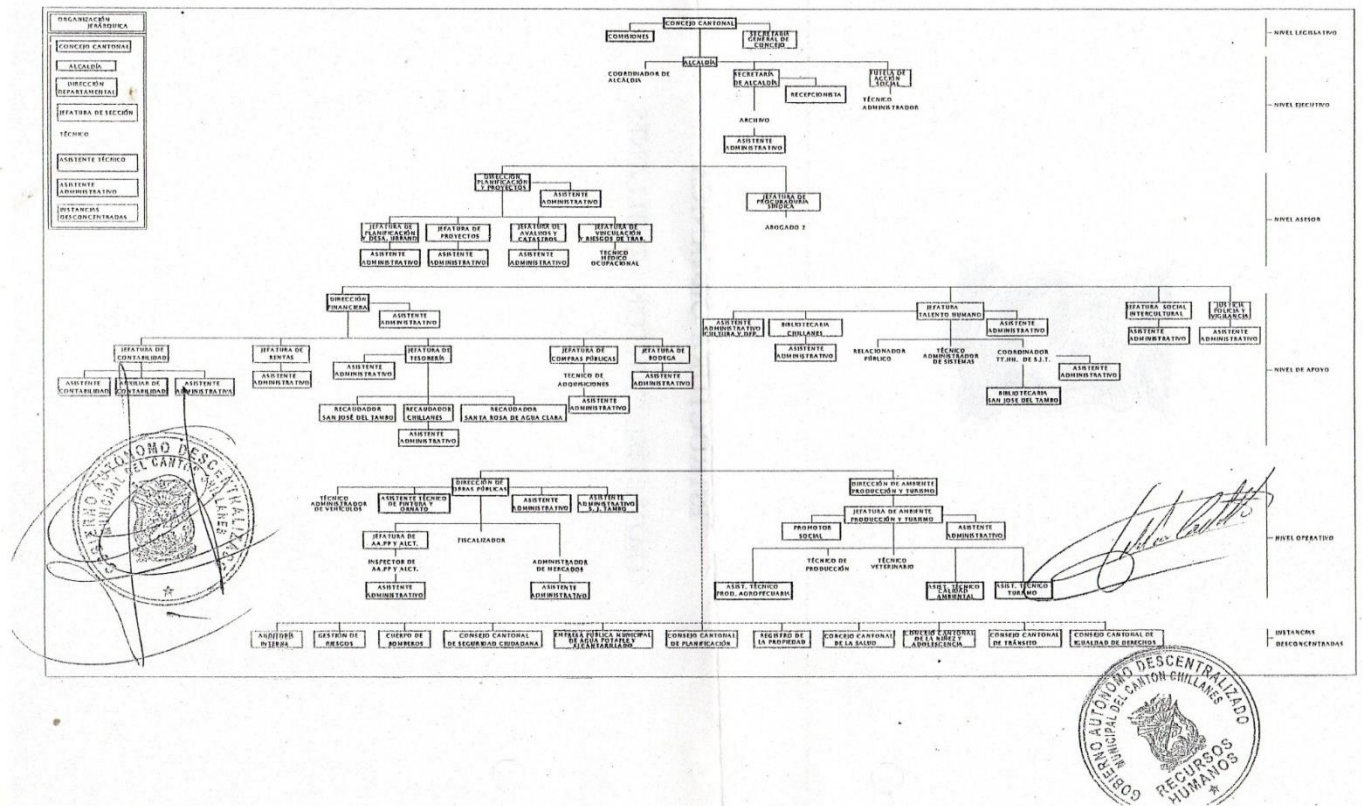
- Alcantarillado de aguas servidas
- Alcantarillado de aguas lluvias
- Mantenimiento de vías
- Mantenimiento y embellecimiento del pavimento urbano
- Sistemas de agua potable
- Recolección de tratamiento de residuos sólidos
- Implementación de baterías sanitarias.

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>JNSL</b>	<b>08-04-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>VOCV</b>	<b>10-04-2015</b>

# ORGANIGRAMA

IF 5/5

Gráfico 15 Organigrama



	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	08-04-2015
Revisado por:	VOCV	10-04-2015



HM 1/1

#### 4.1.2. Hoja de marcas

Tabla 13 Marcas de Auditoría

V	Verificado
A	Analizado
C	Comprobado
®	Rastreado
Ů	Indagado
<	Ligado
©	Comparado
@	Inspeccionado
*	Observado
Σ	Sumatoria
φ	Incumplimiento de la normativa
¢	Expedientes Desactualizados
Ω	Sustentado con evidencias
~	Falta de proceso
O	No existe documentación
■	Hallazgo
●	No reúne Requisitos

Realizado por: Jisela Salazar

#### SIMBOLOGÍA PARA EL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

DESCRIPCIÓN	CARGO	INICIALES
Víctor Oswaldo Cevallos Vique	SUPERVISOR	VOCV
Jisela Nataly Salazar Lucio	AUDITOR	JNSL

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	08-04-2015
Revisado por:	VOCV	10-04-2015





#### 4.1.3. Programas de auditoría

##### FASE I

##### CONOCIMIENTO PRELIMINAR

##### PROGRAMA DE AUDITORÍA

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Departamento de Talento Humano

**PERÍODO:** Enero-Diciembre del 2013

**OBJETIVO:** Obtener un conocimiento preliminar del Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, para lograr direccionar la Auditoría de Gestión a realizarse.

Tabla 14 Programa de Auditoría Fase I

N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	REALIZADO POR	FECHA
1	Elaborar una carta dirigida al Jefe de Talento Humano con el fin de dar a conocer el inicio del proceso de Auditoría de Gestión.			
2	Realizar una visita preliminar Solicitar la planificación estratégica, base legal, organigramas y descripción de las Funciones del personal del Departamento de Talento Humano.			
3	Diseñar y aplicar cuestionarios de control interno sobre la planificación estratégica.			
4	Elaborar Informe de la primera fase.			

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	12-04-2015
Revisado por:	VOCV	14-04-2015



## FASE II PLANIFICACIÓN

### PROGRAMA DE AUDITORÍA

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Departamento de Talento Humano

**PERÍODO:** Enero-Diciembre del 2013

**OBJETIVO:** Analizar y Evaluar la organización, sistema de control interno y desempeño de los funcionarios de la Institución.

Tabla 15 Programa de Auditoría Fase II

N o	PROCEDIMIENTO	REF P/T	REALIZADO POR	FECHA
	Evaluar el Control Interno Según Método COSO			
1	Realice carta para dar a conocer la aplicación de cuestionarios de Control Interno			
2	Ambiente de Control Cuestionarios			
3	Evaluación de Riesgos Cuestionarios			
4	Actividades de Control Cuestionarios			
5	Información y Comunicación Cuestionarios			
6	Supervisión Cuestionarios			
7	Realizar el Informe de Control Interno con sus respectivos hallazgos.			
8	Realizar una Orden de Trabajo			

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>JNSL</b>	12-04-2015
Revisado por:	<b>VOCV</b>	14-04-2015



### FASE III

### EJECUCIÓN

### PROGRAMA DE AUDITORÍA

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Departamento de Talento Humano

**PERÍODO:** Enero-Diciembre del 2013

**OBJETIVO:** Analizar y Evaluar la organización, sistema de control interno y desempeño de los funcionarios de la Institución.

Tabla 16 Programa de Auditoría Fase III

Nº	PROCEDIMIENTO	REF P/T	REALIZADO POR	FECHA
1	Evaluar el procedimiento necesario para el reclutamiento de personal.			
2	Diagrama de flujo del reclutamiento de personal			
3	Evaluar el procedimiento necesario para la selección de personal.			
4	Diagrama de flujo de selección de personal			
5	Evaluar el procedimiento necesario para la contratación de personal			
6	Diagrama de flujo de la contratación de personal			
7	Evaluar el procedimiento necesario para la capacitación del personal			
8	Diagrama de flujo de la capacitación del personal			
9	Evaluar el procedimiento necesario para la evaluación de desempeño del personal			
10	Diagrama de flujo de la evaluación de desempeño del personal			
11	Aplicar indicadores de gestión			
12	Hoja de hallazgos encontrados			

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	12-04-2015
Revisado por:	VOCV	14-04-2015



## FASE IV

### COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

#### PROGRAMA DE AUDITORÍA

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Departamento de Talento Humano

**PERÍODO:** Enero-Diciembre del 2013

**OBJETIVO:** Emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones en el Informe de Auditoría.

Tabla 17 Programa de Auditoría Fase IV

N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	REALIZADO POR	FECHA
1	Notificación de lectura del Informe Final			
2	Realizar el Informe Final de Auditoría de Gestión			

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	12-04-2015
Revisado por:	VOCV	14-04-2015

<b>CLIENTE</b>	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES
<b>COMPONENTE</b>	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

## ARCHIVO CORRIENTE

## ÍNDICE

### DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

#### 4.2. ARCHIVO CORRIENTE

Tabla 18 Archivo Corriente

<b>ARCHIVO CORRIENTE FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR</b>	<b>REFERENCIA</b>
Programa de Auditoría	<b>PA1</b>
Carta al Jefe de Talento Humano	<b>CP1</b>
Planificación Estratégica	<b>CP2</b>
Cuestionarios para evaluar la misión y visión de la Institución	<b>CP3</b>
Informe Final Primera Fase	<b>CP4</b>
<b>FASE II PLANIFICACIÓN</b>	
Carta para dar a conocer la aplicación de cuestionarios de Control Interno	<b>CI 1</b>
Ambiente de Control	<b>CI 2</b>
Evaluación de Riesgos	<b>CI 3</b>
Actividades de Control	<b>CI 4</b>
Información y Comunicación	<b>CI 5</b>
Supervisión y Monitoreo	<b>ICI</b>
Realizar el Informe de Control Interno con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.	
Realizar una Orden de Trabajo	<b>OT</b>
<b>FASE III EJECUCIÓN</b>	
Evaluar el procedimiento necesario para el reclutamiento de personal.	<b>RP 1/1</b>
Diagrama de flujo del reclutamiento de personal.	<b>RP 2/</b>

<p>Evaluar el procedimiento necesario para la selección de personal</p> <p>Diagrama de flujo de selección de personal.</p> <p>Evaluar el procedimiento necesario para la contratación de personal.</p> <p>Diagrama de flujo de la contratación de personal.</p> <p>Evaluar el procedimiento necesario para la capacitación del personal</p> <p>Diagrama de flujo necesario para la capacitación del personal</p> <p>Evaluar el procedimiento necesario para la evaluación de desempeño del personal</p> <p>Diagrama de flujo de la evaluación de desempeño del personal</p> <p>Aplicar indicadores de gestión</p> <p>Hoja de hallazgos encontrados</p>	<p><b>SP 1/3</b></p> <p><b>SP 2/3</b></p> <p><b>CP 1/2</b></p> <p><b>CP 2/2</b></p> <p><b>CAP 1/2</b></p> <p><b>CAP 2/2</b></p> <p><b>EP 1/2</b></p> <p><b>EP 2/2</b></p> <p><b>IG 1/</b></p> <p><b>HH 1/</b></p>
<p align="center"><b>FASE IV</b></p> <p align="center"><b>COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b></p>	
Notificación para la lectura del informe	<b>NLI</b>
Informe de Auditoría de Gestión	<b>IAG</b>

## **4.2.1. FASE I: Conocimiento Preliminar**





PA1 1/1

**FASE I**  
**CONOCIMIENTO PRELIMINAR**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Departamento de Talento Humano

**PERÍODO:** Enero-Diciembre del 2013

**OBJETIVO:** Obtener un conocimiento preliminar del Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, para lograr direccionar la Auditoría de Gestión a realizarse.

Tabla 19 Programa de Auditoría Fase I

N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	REALIZADO POR	FECHA
1	Entrevista con la máxima autoridad y notificación con el fin de dar a conocer el inicio del proceso de Auditoría de Gestión.	CP1 1/1	JNSL	18-03-2015
2	Realizar una visita preliminar Solicitar la planificación estratégica, base legal, organigramas	CP2	JNSL	18-03-2015
3	Diseñar y aplicar cuestionarios de control interno sobre la planificación estratégica.	CP3	JNSL	25-03-2015
4	Elaborar Informe de la primera fase.	CP4	JNSL	28-03-2015

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	18-03-2015
Revisado por:	VOCV	24-03-2015



CP1 1/8

**Riobamba, 18 de marzo de 2015**

Licenciado

Ramiro Trujillo

**ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES**

Presente.

De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo de quien conforma la Firma Auditora **JS Auditor Independiente** (nombre utilizado para llevar a cabo mi trabajo).

El motivo del presente es para agradecer por la apertura y confianza que me ha brindado y al mismo tiempo solicitar de la manera más comedida la completa colaboración y facilidades por parte del personal que labora en la Institución, con el objetivo de realizar la Auditoría de Gestión en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal para evaluar el cumplimiento y desarrollo de las actividades en términos de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

Por la atención a al presente, anticipo mis sinceros agradecimientos

Atentamente,

Jisela Nataly Salazar Lucio

**AUTORA DE LA TESIS**

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>JNSL</b>	18-03-2015
Revisado por:	<b>VOCV</b>	24-03-2015



CP2 2/8

## CUESTIONARIO DE VISITA PRELIMINAR

### a. DATOS GENERALES

#### 1. RAZÓN SOCIAL

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal

#### 2. FECHA DE CREACIÓN

1 de junio de 1967

#### 3. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

Ecuador, Provincia Bolívar, Cantón Chillanes

#### 4. DIRECCIÓN

Guayas y Enrique Villagómez

#### 5. REPRESENTANTE LEGAL

Sr. Jhon Willian Chávez

### b. CONOCIMIENTO DE LA INSTITUCIÓN

#### 1. N° DE EMPLEADO

43 Empleados

#### 2. ÁREAS DE TRABAJO

Alcaldía

Secretaría

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	18-03-2015
Revisado por:	VOCV	24-03-2015



CP2 3/8

Jefatura de Procuraduría Síndica

Jefatura de Talento Humano

Dirección de Planificación y Proyectos

Dirección de Ambiente, Producción y Turismo

Dirección de Obras Públicas

Guarda Almacén

Comisaria

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	18-03-2015
Revisado por:	VOCV	24-03-2015



## PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

### Misión

EL Municipio del Cantón Chillanes representante legítimo de su poblado frente a los organismos públicos y privados, nacionales e internacionales y a la sociedad en general, promueve y facilita:

- El desarrollo económico, social, cultural y ambiental de su territorio, mediante la ejecución, administración y evaluación de los programas del Plan de Desarrollo Integral Participativo del Cantón.
- Alianzas estratégicas entre:
  - La comunidad organizadas, el municipio y organismos gubernamentales (OG's), y organizaciones no gubernamentales (ONG's), para cumplir los objetivos, políticas y estrategias del Plan de desarrollo Integral Participativo del Cantón.

### Visión

EL Municipio trabajara para que en el 2020 al Cantón Chillanes lo vemos como referente nacional e internacional en el desarrollo sustentable, concretado y bien administrado todos los proyectos de los programas del Plan de desarrollo Integral Participativo; centro de producción para la exportación, con los excelentes servicios de ecoturismo; sus habitantes gozan de buenos servicios de infraestructura, educación, salud y vivienda; disponen de medios y vías de comunicación; gobernadas democráticamente y con participación ciudadana; solidarios y comprometidos para seguir manteniendo sus valores culturales, con capacidad de respuesta a las demandas de sus clientes, ampliando la cobertura de mercado y servicios, generando propuestas innovadoras con la más alta calidad y eficiencia para promover el desarrollo y garantizar optimas y sustentables condiciones de vida a la población enmarcadas estas en conceptos de sostenibilidad, transparencia, descentralización y consolidación de la participación ciudadana que contribuye así al desarrollo sustentable del ecuador.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	18-03-2015
Revisado por:	VOCV	24-03-2015



CP2 5/8

## Valores

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, se cumplen sus funciones en referencia a los siguientes valores:

- Honestidad.
- Responsabilidad social.
- Justicia y equidad.
- Respeto.
- Protección al medio ambiente.
- Creatividad.
- Coordinación y comunicación efectivas.
- Desarrollo humano.
- Efectividad, eficiencia, eficacia.
- Trabajo en equipo.
- Sustentabilidad y sostenibilidad.
- Participación comunitaria.

## BASE LEGAL

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes se encuentra regido por el siguiente marco legal:

- Constitución Política del Ecuador.
- Ley Orgánica del Servidor Público (LOSEP).
- Código de Trabajo.
- Normas de Control Interno (CGE).
- Ley Orgánica de Régimen Municipal.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	18-03-2015
Revisado por:	VOCV	24-03-2015



CP2 6/8

- Ley Orgánica de Régimen Provincial.
- Ley de Regulación Económica y Control de Gasto Público.
- Ley Especial de Distribución del 15% del Presupuesto del Gobierno Central para los gobiernos Seccionales;.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control.
- Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público.
- Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal y su Reglamento.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

Elaborado por:	<b>JNSL</b>	<b>18-03-2015</b>
Revisado por:	<b>VOCV</b>	<b>24-03-2015</b>







CP2 8/8

## FUNCIONARIOS IMPORTANTES

Tabla 20 Funcionarios Importantes

NOMBRES	CARGO
Licd. Ramiro Trujillo	Jefatura de Procuraduría Síndica
Sr. Willian Castillo	Jefatura de Talento Humano
Ing. Carlos Coloma	Dirección de Planificación y Proyectos
Licd. Jhon Chávez	Dirección de Ambiente, Producción y Turismo
Sr. Siro Rodriguez	Dirección de Obras Públicas
Sr. Elvis Ibarra	Guarda Almacén
Sr. Luis Ramos	Comisaria
Dr. Ángel Ramírez	Jefatura de Procuraduría Síndica

**Fuente:** Departamento de Talento Humano GADM-Chillanes

**Elaborado por:** Jisela Salazar

## ¿SE HAN REALIZADO AUDITORÍAS DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO ANTERIORMENTE?

SI (.....)

NO (...X...)

## ALCANCE DEL EXAMEN

La Auditoría de Gestión se efectuará en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal por el período del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2013.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	18-03-2015
Revisado por:	VOCV	24-03-2015



## **EVALUACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES**

Para el análisis de la Misión y Visión se han diseñado dos cuestionarios respectivamente, los mismos que serán aplicados a 43 empleados que cumplen sus funciones en la Institución.

### **Misión**

EL Municipio del Cantón Chillanes representante legítimo de su poblado frente a los organismos públicos y privados, nacionales e internacionales y a la sociedad en general, promueve y facilita:

- El desarrollo económico, social, cultural y ambiental de su territorio, mediante la ejecución, administración y evaluación de los programas del Plan de Desarrollo Integral Participativo del Cantón.
- Alianzas estratégicas entre:
  - La comunidad organizadas, el municipio y organismos gubernamentales (OG's), y organizaciones no gubernamentales (ONG's), para cumplir los objetivos, políticas y estrategias del Plan de desarrollo Integral Participativo del Cantón.

### **Visión**

EL Municipio trabajara para que en el 2020 al Cantón Chillanes lo vemos como referente nacional e internacional en el desarrollo sustentable, concretado y bien administrado todos los proyectos de los programas del Plan de desarrollo Integral Participativo.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	18-03-2015
Revisado por:	VOCV	24-03-2015



CP3 2/8

Centro de producción para la exportación, con los excelentes servicios de ecoturismo; sus habitantes gozan de buenos servicios de infraestructura, educación, salud y vivienda; disponen de medios y vías de comunicación; gobernadas democráticamente y con participación ciudadana; solidarios y comprometidos para seguir manteniendo sus valores culturales, on capacidad de respuesta a las demandas de sus clientes, ampliando la cobertura de mercado y servicios, generando propuestas innovadoras con la más alta calidad y eficiencia para promover el desarrollo y garantizar optimas y sustentables condiciones de vida a la población enmarcadas estas en conceptos de sostenibilidad, transparencia, descentralización y consolidación de la participación ciudadana que contribuye así al desarrollo sustentable del ecuador.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	18-03-2015
Revisado por:	VOCV	24-03-2015



CP3 3/8

## CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA MISIÓN Anexo N° 1

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Departamento de Talento Humano

**PERÍODO:** Enero-Diciembre del 2013

**OBJETIVO:** Determinar si la misión existente ayuda a que el personal tenga clara y definida la orientación que debe seguir.

Tabla 21 Cuestionario para el análisis de la misión

N°	PREGUNTA	RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿La Institución tiene claramente un concepto de misión que le permita conocer su razón de ser?	6	
2	¿La misión es difundida y se mantiene de forma permanente en toda la Institución?		0
3	¿El enunciado de la misión se ha formulado en términos, particularmente del personal?	8	
4	¿El personal mantiene latente la idea de tener resultados finales congruentes con la misión?	8	
5	¿El enunciado de la misión contiene elementos que distingue a la Institución?		0
6	¿La Institución replantea la misión en función a los cambios que surgen en la misma?		0
	TOTAL $\Sigma$	22	0

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	25-03-2015
Revisado por:	VOCV	27-03-2015



CP3 4/8

## DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{22}{43} = 0,51 * 100 = 51\%$$

**CONFIANZA:** 51%

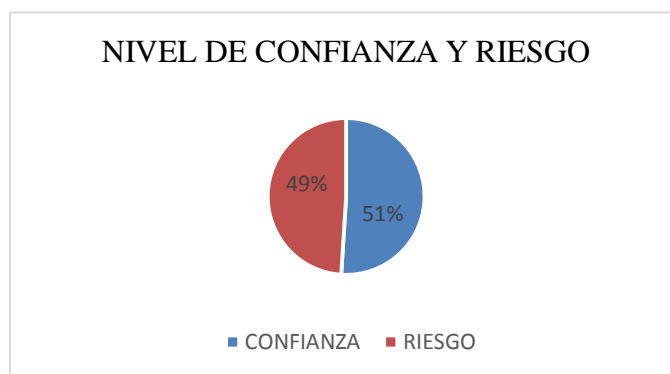
**RIESGO:** 49%

Tabla 22 Niveles de confianza y riesgo

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
95%-----76%	75%-----51%	50-----15%
5%-----24%	25%-----50%	51-----85%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

**Fuente:** Departamento de Talento Humano GADM-CHILLANES

Gráfico 17 Determinación del Riesgo Misión



**Fuente:** Tabla 22  
**Realizado por:** Jisela Salazar

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	25-03-2015
Revisado por:	VOCV	27-03-2015



CP3 5/8

### **Análisis:**

Al momento de aplicar el respectivo cuestionario sobre la evaluación de la misión institucional se puede concluir que existe un riesgo del 49% (MEDIO) y una confianza del 51% (MEDIA), debido a que la misión no es difundida en toda la institución por tal motivo el personal desconoce exactamente de su contenido y por ende no puede orientar sus esfuerzos para lograr el cumplimiento de la misma, a pesar de que esta se encuentre diseñada en términos de personal.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	25-03-2015
Revisado por:	VOCV	27-03-2015



CP3 6/8

## CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA VISIÓN Anexo N° 2

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Departamento de Talento Humano

**PERÍODO:** Enero-Diciembre del 2013

**OBJETIVO:** Conocer si la visión existente en la Institución define lo que quiere ser a largo plazo.

Tabla 23 Cuestionario para el análisis de la visión

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS	
		SI	NO
1	¿La Institución tiene una visión que defina claramente lo que quiere ser a largo plazo?	10	
2	¿La visión es difundida y se mantiene de forma permanente en toda la Institución?		0
3	¿Los programas, acciones, estrategias son congruentes con el contenido de la visión?	7	
4	¿El contenido de la visión y el desempeño de toda la administración proyectan la idea de que es factible cumplirla?	9	
5	¿La visión es deseable porque en ella identifica oportunidades de desarrollo y objetivos personales?		0
	TOTAL $\Sigma$	26	0

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	25-03-2015
Revisado por:	VOCV	27-03-2015



CP3 7/8

## DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{26}{43} = 0,60 * 100 = 60\%$$

**CONFIANZA:** 60%

**RIESGO:** 40%

Tabla 24 Niveles de confianza y riesgo Visión

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
95%-----76%	75%-----51%	50-----15%
5%-----24%	25%-----50%	51-----85%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

**Fuente:** Departamento de Talento Humano GADM-CHILLANES

Gráfico 18 Determinación del Riesgo Visión



**Fuente:** Tabla 24  
**Realizado por:** Jisela Salazar

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	25-03-2015
Revisado por:	VOCV	27-03-2015





CP3 8/8

### **Análisis:**

En la evaluación de la visión institucional presenta una confianza del 60% (MEDIA) y un riesgo igual al 40% (MEDIO), debido a que la visión no es difundida en la institución por tal razón se desconoce la proyección que tiene la institución para el futuro y así determinar si esta es o no factible gracias a la contribución de los funcionarios que trabajan en pos de alcanzarla.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	25-03-2015
Revisado por:	VOCV	27-03-2015



CP4 1/2

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN CHILLANES**  
**DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**  
**INFORME DE CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

LICDO.

Ramiro Trujillo

**ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL  
CANTÓN CHILLANES**

Después de haber concluido con la visita previa a la institución y haber aplicado cuestionarios para la evaluación de la misión y visión institucional; se pudo obtener información relevante y necesaria para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Durante este proceso se pudo determinar algunas deficiencias relevantes las mismas que se detallan a continuación:

**DEBILIDAD:**

- No se difunde la misión, por tal motivo el personal desconoce su contenido.

**RECOMENDACIÓN:**

- La misión institucional debe ser publicada en lugares visibles, mediante publicidades, cuadros etc, con la finalidad de que todos los funcionarios mantengan latente la razón de ser de la institución y de esta forma lograr que el desempeño de cada uno sea en pos de dar cumplimiento a la misma.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	28-03-2015
Revisado por:	VOCV	29-03-2015



CP4 2/2

#### **DEBILIDAD:**

- En el Gobierno Autónomo Descentralizado Del Cantón Chillanes se desconoce la visión por falta de difusión.

#### **RECOMENDACIÓN:**

- La visión de la institución debe ser publica con la finalidad de que todos los funcionarios conozcan y de esta forma proyectarse la idea de que todo es factible cumplirse en el futuro; así como los programas, proyectos y demás objetivos propuestos como institución.

Riobamba, 28 de abril del 2015

Atentamente:

Jisela Nataly Salazar Lucio

**EGRESADA DE LA ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	28-03-2015
Revisado por:	VOCV	29-03-2015

## **4.2.2. FASE II: Planificación**



PA2 1/1

## FASE II PLANIFICACIÓN

### PROGRAMA DE AUDITORÍA

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Departamento de Talento Humano

**PERÍODO:** Enero-Diciembre del 2013

**OBJETIVO:** Analizar y Evaluar la organización, sistema de control interno y desempeño de los funcionarios de la Institución.

Tabla 25 Programa de Auditoría Fase II

Nº	PROCEDIMIENTO	REF P/T	REALIZADO POR	FECHA
Evaluar el Control Interno Según Método COSO				
2	Ambiente de Control Cuestionarios	CI1	JNSL	01-04-2015
3	Evaluación de Riesgos Cuestionarios	CI2	JNSL	08-04-2015
4	Actividades de Control Cuestionarios	CI3	JNSL	12-04-2015
5	Información y Comunicación Cuestionarios	CI4	JNSL	13-04-2015
6	Supervisión Cuestionarios	CI5	JNSL	15-04-2015
7	Matriz de Ponderación	MP	JNSL	20-04-2015
8	Realizar el Informe de Control Interno con sus respectivos hallazgos	ICI	JNSL	22-04-2015
9	Realizar una Orden de Trabajo	OT	JNSL	23-04-2015

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	30-03-2015
Revisado por:	VOCV	07-04-2015



CI1 1/12

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**ALCANCE:** Integridad y Valores Éticos

Tabla 26 Cuestionarios de Control Interno

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				N/A	OBSERVACIONES
		JEFE TALENTO HUMANO		SECRETARIA			
		SI	NO	SI	NO		
1	¿Tiene la Institución un código de ética?	1		1			
2	¿La máxima autoridad ha establecido por escrito el código de ética aplicable a todo el personal y sirve como referencia para su evaluación?		0		0		Nunca se ha dado a conocer formalmente
3	¿El código de ética ha sido difundido a todo el personal de la institución, proyecto o programa y se ha verificado su comprensión?		0		0		
4	¿Los servidores públicos cumplen y fomentan un comportamiento basado en valores humanos, ética y moral hacia sus dependientes?	1		1			
5	¿Se informa periódicamente sobre las sanciones a que da lugar la falta de su observancia y cumplimiento?	1		1			
6	¿La institución mantiene comunicación y promueve el cumplimiento de los principios éticos y morales?		0		0		
	TOTAL	3	0	3	0		6

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	01-04-2015
Revisado por:	VOCV	07-04-2015



CI1 2/12

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{6}{12} = 0,5 * 100 = 50\%$$

**CONFIANZA** = 50%

**RIESGO** = 50%

Tabla 27 Nivel de confianza y riesgo Integridad y valores éticos

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
95%-----76%	75%-----51%	50-----15%
5%-----24%	25%-----50%	51-----85%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

Fuente: Departamento de Talento Humano GADM-CHILLANES

Gráfico 19 Determinación del riesgo Integridad y valores éticos



Fuente: Tabla 27

Realizado por: Jisela Salazar

Análisis.

Lo que corresponde a la Integridad y valores éticos la institución presenta un nivel de confianza del 50% (MEDIO), mientras que el nivel de riesgo es igual al 50% (MEDIO), debido a que en la Institución no se difunde el código de ética por ende el personal desconoce de su contenido y aplicación.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	01--04-2015
Revisado por:	VOCV	07-04-2015



CI1 3/12

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**ALCANCE:** Administración Estratégica

N o	PREGUNTAS	RESPUESTAS				N/A	OBSERVACIONES
		JEFE TALENT O HUMANO		SECRETARI A			
		SI	NO	SI	NO		
1	¿La Institución para su gestión cuenta con un sistema de planificación anual referente al talento humano y que esté en funcionamiento?		0		0		HH ICI 7/9 No ha existido disposición para su realización e implementación
2	¿Conoce Ud. si el sistema de planificación incluye la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación?		0		0		
3	¿Se cuenta con planes operativos anuales tomando como base la misión y visión institucional?	1		1			
4	¿Se diseñan indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión?	0		0			HHE 2/5
	TOOTAL	1	0	1	0		2

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	01--04-2015
Revisado por:	VOCV	07-04-2015





CI1 4/12

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{2}{8} = 0,25 * 100 = 25\%$$

**CONFIANZA** = 25%

**RIESGO** = 75%

Tabla 28 Nivel de confianza y riesgo Administración Estratégica

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
95%-----76%	75%-----51%	50%-----15%
5%-----24%	25%-----50%	51%-----85%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

**Fuente:** Departamento de Talento Humano GADM-CHILLANES

Gráfico 20 Determinación del riesgo Administración Estratégica



**Fuente:** Tabla 28  
**Realizado por:** Jisela Salazar

Análisis.

En cuanto a la administración estratégica tiene una confianza del 25% (Baja) y un riesgo del 75% (Alto)

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	01--04-2015
Revisado por:	VOCV	07-04-2015



CI1 5/12

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**ALCANCE:** Políticas y prácticas del talento humano

N o	PREGUNTAS	RESPUESTAS				N/A	OBSERVACIONES
		JEFE TALENTO HUMANO		SECRETARIA			
		SI	NO	SI	NO		
1	Los puestos de dirección están ocupados por personal con la requerida competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?		0		0		
2	¿Se informa al personal nuevo de sus responsabilidades y de las expectativas de la máxima autoridad?	1		1			
3	¿Se ha elaborado un plan de capacitación que contemple la orientación para el personal nuevo y la actualización de todos los funcionarios?		0		0		HH ICI 8/9 Falta de disposiciones no elabora.
4	¿La institución cuenta con un manual de funciones aprobado y actualizado?	1		1			
5	¿Se aplican sistemas de evaluación de desempeño de forma periódica’	1		1			
6	¿Es adecuada la carga de trabajo asignada a cada funcionario?	1		1			
	TOTAL	4	0	4	0		8

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	01--04-2015
Revisado por:	VOCV	07-04-2015



CI1 6/12

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{8}{12} = 0,67 * 100 = 67\%$$

**CONFIANZA** = 67%

**RIESGO** = 33%

Tabla 29 Niveles de confianza y riesgo Políticas y Prácticas del Talento Humano

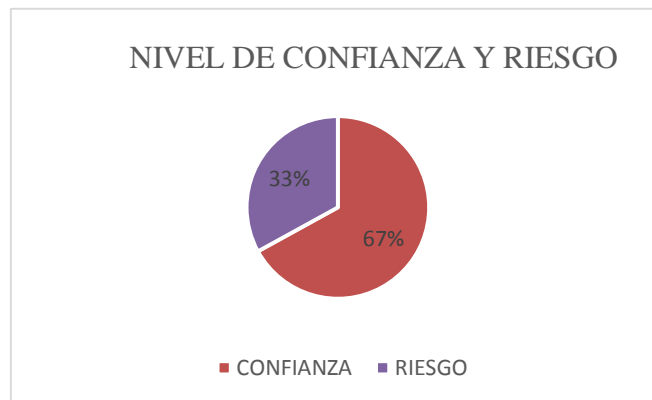
CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
95%-----76%	75%-----51%	50%-----15%
5%-----24%	25%-----50%	51%-----85%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

Fuente:

de Talento Humano GADM-CHILLANES

Departamento

Gráfico 21 Determinación del riesgo Políticas y Prácticas del Talento Humano



Fuente: Tabla 29  
Realizado por: Jisela Salazar

#### Análisis:

Las Políticas y prácticas del talento humano presentan un nivel de confianza del 67% (Media) y un nivel de riesgo del 33% (Medio), por lo que deberá poner más énfasis en lograr que el personal se capacite de forma constante con la finalidad de brindar servicios de calidad y así lograr la satisfacción de los usuarios externos.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	01-04-2015
Revisado por:	VOCV	07-04-2015



CI 7/12

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**ALCANCE:** Estructura Organizativa

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				N/A	OBSERVACIONES
		JEFE TALENTO MUNANO		SECRETARIA			
		SI	NO	SI	NO		
1	¿La institución cuenta con un organigrama estructural?	1		1			
2	¿La estructura prevista es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones vigentes de la institución?		0		0		
3	¿El organigrama es adecuadamente difundido por toda la institución?	1		1			
4	¿El organigrama está complementado con un orgánico funcional actualizado y el mismo se lleva a la práctica?	1		1			
5	¿S encuentran bien definidos los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de los funcionarios?	1		1			
6	¿Conoce todas las áreas que integran la institución?	1		1			
	TOTAL	5	0	5	0		10

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	01-04-2015
Revisado por:	VOCV	07-04-2015



CI1 8/12

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{10}{12} = 0,83 * 100 = 83\%$$

**CONFIANZA** = 83%

**RIESGO** = 17%

Tabla 30 Nivel de confianza y riesgo Estructura Organizativa

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
95%-----76%	75%-----51%	50%-----15%
5%-----24%	25%-----50%	51%-----85%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

**Fuente:** Departamento de talento humano- GADM-CHILLANES

Gráfico 22 Determinación del riesgo Estructura Organizativa



Análisis.

En lo que se refiere a la estructura organizativa presenta una confianza del 83% (Alta) y un riesgo del 17% (Bajo), lo que contribuye al cumplimiento de la misión institucional.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	01-04-2015
Revisado por:	VOCV	07-04-2015



CI1 9/12

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**ALCANCE:** Delegación de autoridad

N °	PREGUNTAS	RESPUESTAS				N/A	OBSERVACIONES
		JEFE TALENTO HUMANO		SECRETARIA			
		SI	NO	SI	NO		
1	¿Existe delegación de funciones?	1		1			
2	¿Se toma en cuenta la antigüedad de trabajo de los funcionarios para delegar responsabilidades y autoridad?		0		0		No es un requisito indispensable
3	¿La delegación de funciones se lo realiza por escrito?	1		1			
4	¿El delegado es el responsable de las decisiones u omisiones que tome?	1		1			
5	¿El Jefe de talento humano revisa si está cumpliendo con las funciones designadas a los supervisores?	1		1			
	TOTAL	4	0	4	0		8

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	01--04-2015
Revisado por:	VOCV	07-04-2015



CI1 10/12

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{8}{10} = 0,80 * 100 = 80\%$$

**CONFIANZA** = 80%

**RIESGO** = 20%

Tabla 31 Niveles de confianza y riesgo Delegación de Autoridad

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
95%-----76%	75%-----51%	50%-----15%
5%-----24%	25%-----50%	51%-----85%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

**Fuente:** Departamento de Talento Humano GADM-CHILLANES

Gráfico 23 Determinación del riesgo Delegación de Autoridad



**Fuente:** Tabla 31

**Elaborado por:** Jisela Salazar

Análisis.

En cuanto a la delegación de autoridad existe un nivel de confianza del 80% (Alta) y un nivel de riesgo del 20% (Bajo), es decir es aceptable la asignación de responsabilidades a cada funcionario.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	01--04-2015
Revisado por:	VOCV	07-04-2015



CI1 11/12

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**ALCANCE:** Competencia Profesional

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				N/A	OBSERVACIONES
		JEFE TALENTO HUMANO		SECRETARIA			
		SI	NO	SI	NO		
1	¿Conoce Ud las funciones que debe cumplir de acuerdo a su cargo?	1		1			
2	¿Ud realiza las funciones para las cuales fue contratado?	1		1			
3	¿El personal cumple con los requisitos necesarios para desempeñar algún cargo en la institución?		0		0		HH ICI 9/9 No se cumple requisitos establecidos
4	¿Asistido a programas de capacitación que le permitan desempeñarse de mejor manera?	1		1			
5	¿Tiene deseos de superación que contribuyan de manera posita a la institución?	1		1			
	TOTAL	4	0	4	0		8

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	01-04-2015
Revisado por:	VOCV	07-04-2015





CI1 12/12

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{8}{10} = 0,8 * 100 = 80\%$$

**CONFIANZA** = 80%

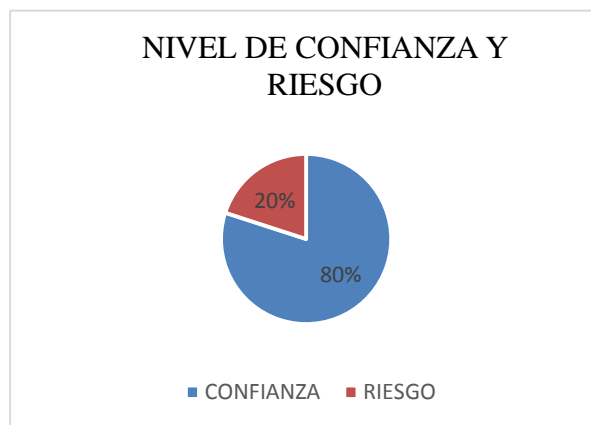
**RIESGO** = 20%

Tabla 32 Niveles de confianza y riesgo Competencia profesional

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
95%-----76%	75%-----51%	50%-----15%
5%-----24%	25%-----50%	51%-----85%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

**Fuente:** Departamento de Talento Humano del GADM-CHILLANES

Gráfico 24 Determinación del riesgo Competencia Profesional



**Fuente:** Tabla 32  
**Elaborado por:** Jisela Salazar

#### Análisis.

La competencia profesional refleja una confianza del 80% (Alto) y un riesgo igual al 20% (Bajo), lo que significa que deberá considerar todos los aspectos requeridos al momento de la selección y contratación del personal para la institución.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	01-04-2015
Revisado por:	VOCV	07-04-2015

CI1 12/12

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos

**ALCANCE:** Objetivos de la Institución

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS				N/A	OBSERVACIONES
		JEFE TALENTO HUMANO		SECRETARIA			
		SI	NO	SI	NO		
1	¿Los objetivos de la institución son claros y conducen al establecimiento de metas?	1		1			
2	¿Las actividades principales están orientadas al logro de los objetivos?	1		1			
3	¿Se han asignado los recursos necesarios para alcanzar las metas establecidas?	1		1			
4	¿La administración evalúa el desempeño de cada área con relación a las metas?	1		1			
5	¿La institución cumple con las leyes y regulaciones establecidas para las instituciones del sector público?	1		1			
6	¿Cuándo los objetivos de la entidad no se están cumpliendo la autoridad toma las debidas precauciones?	1		1			
	TOTAL	6		6			12

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	08-04-2015
Revisado por:	VOCV	10-04-2015



CI2 2/6

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{12}{12} = 1 * 100 = 100\%$$

**CONFIANZA** = 100%

**RIESGO** = 0%

Tabla 33 Niveles de confianza y riesgo Objetivos de la Institución

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
95%-----76%	75%-----51%	50%-----15%
5%-----24%	25%-----50%	51%-----85%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

**Fuente:** Departamento de Talento Humano del GADM-CHILLANES

Gráfico 25 Determinación del riesgo Objetivos de la Institución



**Fuente:** Tabla 33  
**Elaborado por:** Jisela Salazar

#### Análisis:

Los objetivos de la institución reflejan una confianza del 100% (Alta) y un riesgo del 0% por lo cual se deberá seguir trabajando para mantener al personal enfocado en el cumplimiento de tales objetivos.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	08-04-2015
Revisado por:	VOCV	10-04-2015



CI2 3/6

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos

**ALCANCE:** Riesgo

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				N/A	OBSERVACIONES
		JEFE TALENTO HUMANO		SECRETARIA			
		SI	NO	SI	NO		
1	¿Se identifican los riesgos y se discuten abiertamente con el Sr. Alcalde?	1		1			
2	¿Se clasifican los riesgos de acuerdo a su importancia?	1		1			
3	¿Cuándo se identifica un riesgo en un departamento se involucra a todo la institución?	1		1			
4	¿Existe un plan de mitigación de riesgos?		0		0		HH ICI 11/11
5	¿La administración valora los riesgos tomando en cuenta la probabilidad y el impacto?	1		1			
	TOTAL	4	0	4	0		8

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	08-04-2015
Revisado por:	VOCV	10-04-2015



### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{8}{10} = 0,8 * 100 = 80\%$$

**CONFIANZA** = 80%

**RIESGO** = 20%

Tabla 34 Niveles de confianza y riesgo Evaluación del riesgo

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
95%-----76%	75%-----51%	50%-----15%
5%-----24%	25%-----50%	51%-----85%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

**Fuente:** Departamento de Talento Humano GADM-CHILLANES

Gráfico 26 Determinación del riesgo Evaluación de Riesgo



**Fuente:** Tabla 34  
**Elaborado por:** Jisela Salazar

Análisis.

Lo que corresponde a la evaluación del riesgo tiene una confianza del 80% (Alta) y un riesgo del 20% (Bajo) por lo que es recomendable medir el impacto puede provocar ciertos riesgos en la institución.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	08-04-2015
Revisado por:	VOCV	10-04-2015



CI2 5/6

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos

**ALCANCE:** Manejo del cambio

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				N/A	OBSERVACIONES
		JEFE TALENTO HUMANO		SECRETARIA			
		SI	NO	SI	NO		
1	¿Existen controles que aseguren que las actividades del departamento de talento humano se cumplen a cabalidad?	1		1			
2	¿Se comunica al personal de la institución de los posibles riesgos que pueden suceder en su lugar de trabajo?		0		0		
3	¿Se valora la probabilidad de ocurrencia de riesgos?	1		1			
4	¿El personal está en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos?		0		0		Por falta de capacitación en temas de riesgos
5	¿Existe un plan de mitigación de riesgos en el caso de que ocurran o no?		0		0		No se han elaborado por falta de disposiciones
	TOTAL	2	0	2	0		4

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	08-04-2015
Revisado por:	VOCV	10-04-2015



CI2 6/6

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{4}{10} = 0,4 * 100 = 40\%$$

**CONFIANZA** = 40%

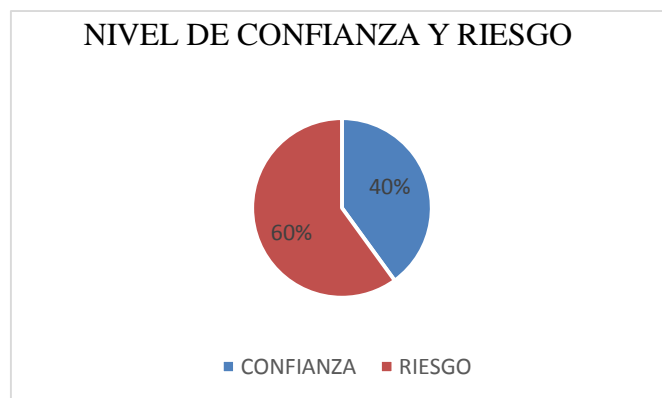
**RIESGO** = 60%

Tabla 35 Niveles de confianza y riesgo Manejo del Cambio

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
95%-----76%	75%-----51%	50%-----15%
5%-----24%	25%-----50%	51%-----85%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

**Fuente:** Departamento de Talento Humano GADM-CHILLANES

Gráfico 27 Determinación del riesgo Manejo del Cambio



**Fuente:** Tabla 35  
**Elaborado por:** Jisela Salazar

Análisis.

En cuanto al manejo del cambio presenta una confianza del 40% (Baja) y un riesgo igual al 60% (Alto) por falta de capacitación al personal para hacer frente a cualquier riesgo del cual sea objeto la institución.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	08-04-2015
Revisado por:	VOCV	10-04-2015



CI3 1/3

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Actividades de Control

**ALCANCE:** Talento Humano

N o	PREGUNTAS	RESPUESTAS				N/A	OBSERVACIONES
		JEFE TALENTO HUMANO		SECRETARIA			
		SI	NO	SI	NO		
1	¿El departamento de talento humano dispone de un manual de clasificación de funciones?	1		1			
2	¿Se realizan concursos de méritos y oposiciones para el ingreso del personal a la institución?	1		1			No siempre se cumple con los requisitos solicitados
3	¿Se verifican antecedentes y referencias personales?	1		1			
4	¿La máxima autoridad y el departamento de talento humano coordinan programas de capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los empleados?		0		0		No se las realiza
5	¿El área de talento humano realiza seguimientos de las capacitaciones realizadas?		0		0		

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	12-04-2015
Revisado por:	VOCV	15-04-2015





CI3 2/3

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Actividades de Control

**ALCANCE:** Talento Humano

N o	PREGUNTAS	RESPUESTAS				N/A	OBSERVACIONES
		JEFE TALENTO HUMANO		SECRETARIA			
		SI	NO	SI	NO		
6	¿El departamento de talento humano aplica evaluaciones de desempeño al personal?	1		1			De acuerdo a lo establecido por la SENRES
7	¿L evaluación del desempeño se sujeta a la escala de calificaciones establecidas por la ley?	1		1			
8	¿Existen procedimientos y mecanismos para controlar la asistencia y permanencia de los servidores en su lugar de trabajo?	1		1			HHE 3/5 Firmas de asistencia
9	¿Se establecen procedimientos para controlar el uso de su respectivo uniforme?	1		1			
10	¿Se archivan los expedientes del personal debidamente ordenados y actualizados?	1		1			
11	¿El personal cuenta con la dotación necesaria de equipo y materiales para el cumplimiento de sus tareas?	1		1			
	TOTAL	9	0	9	0		18

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	12-04-2015
Revisado por:	VOCV	15-04-2015



CI3 3/3

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{18}{22} = 0,82 * 100 = 82\%$$

**CONFIANZA** = 82%

**RIESGO** = 18%

Tabla 36 Niveles de confianza y riesgo Talento Humano

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
95%-----76%	75%-----51%	50%-----15%
5%-----24%	25%-----50%	51%-----85%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

Fuente: Departamento de Talento Humano GADM-CHILLANES

Gráfico 28 Determinación del riesgo Talento Humano





**Fuente:** Tabla 36  
**Elaborado por:** Jisela Salazar

Análisis.

En cuanto al talento humano existe un nivel de confianza del 82% (Alto) y un nivel de riesgo del 18% (Bajo) por lo que se debe mejorar en la aplicación de políticas y normas referentes al talento humano para lograr una mejor gestión institucional.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	12-04-2015
Revisado por:	VOCV	15-04-2015

CI4 1/4

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

**ALCANCE:** Información

N o	PREGUNTAS	RESPUESTAS				N/A	OBSERVACIONES
		JEFE TALENTO HUMANO		SECRETARIA			
		SI	NO	SI	NO		
1	¿La información es recopilada mediante sistemas de información?		0		0		De forma empírica
2	¿Se coordina los sistemas de información con información externa?		0		0		
3	¿La información generada por el personal operativo es procesada y comunicada oportunamente?		0		0		
4	¿Se utilizan reportes para conceder información a los diferentes niveles de la institución?	1		1			

<b>5</b>	¿El flujo informático circula en sentido horizontal, ascendente, descendente?		0		0		
	TOTAL	1	0	1	0		2

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>JNSL</b>	13.04-2015
<b>Revisado por:</b>	<b>VOCV</b>	16-04-2015



CI4 1/4

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{2}{10} = 0,2 * 100 = 20\%$$

**CONFIANZA** = 20%

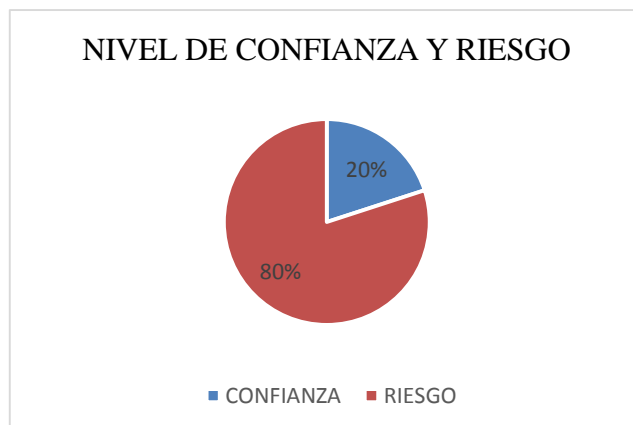
**RIESGO** = 80%

Tabla 37 Niveles de confianza y riesgo Información

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
95%-----76%	75%-----51%	50%-----15%
5%-----24%	25%-----50%	51%-----85%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

**Fuente:** Departamento de Talento Humano GADM-CHILLANES

Gráfico 29 Determinación del riesgo Información



**Fuente:** Tabla 37  
**Elaborado por:** Jisela Salazar

#### Análisis:

La información en la institución tiene una confianza del 20% (Baja) y un riesgo igual al 80% (Alto) debido a que en algunos casos se lo realiza de forma empírica por lo cual no se puede difundir con facilidad en la institución.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	13.04-2015
Revisado por:	VOCV	18-04-2015



CI4 3/4

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

**ALCANCE:** Comunicación

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				N/A	OBSERVACIONES
		JEFE TALENTO HUMANO		SECRETARIA			
		SI	NO	SI	NO		
1	¿La información que recibe el departamento de talento humano es difundida a todo el personal con claridad y efectividad?		0		0		
2	¿Existen canales abiertos de comunicación de abajo hacia arriba?		0		0		
3	¿El departamento de talento humano comunica al Sr Alcalde del desempeño de los funcionarios de la institución?	1		1			
4	¿Se comunican los aspectos relevantes del control interno de la institución?		0		0		Nos e difunde ese tipo de información
5	¿Se mantienen canales de comunicación con, terceros relacionados?		0		0		
	TOTAL	1	0	1	0		2

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	13.04-2015
Revisado por:	VOCV	18-04-2015



CI4 4/4

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{2}{10} = 0,2 * 100 = 20\%$$

**CONFIANZA** = 20%

**RIESGO** = 80%

Tabla 38 Niveles de confianza y riesgo Comunicación

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
95%-----76%	75%-----51%	50%-----15%
5%-----24%	25%-----50%	51%-----85%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

Fuente: Departamento de Talento Humano GADM-CHILLANES

Gráfico 30 Determinación del riesgo Comunicación



Fuente: Tabla 38  
Elaborado por: Jisela Salazar

#### Análisis.

La comunicación en la institución refleja una confianza del 20% (Bajo) y un riesgo del 80% (Alto) por lo que es necesario lograr mayor comunicación y difusión de la planificación estratégica institucional y de sus valores éticos que contribuyan a la obtención de mejores resultados de su gestión.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	13.04-2015
Revisado por:	VOCV	18-04-2015



C5 1/2

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Supervisión y Monitoreo

**ALCANCE:** Actividades de monitoreo

N o	PREGUNTAS	RESPUESTAS				N/A	OBSERVACIONES
		JEFE TALENTO HUMANO		SECRETARIA			
		SI	NO	SI	NO		
1	¿Se supervisa al personal en las actividades que desempeñan?	1		1			
2	¿Se realizan verificaciones de registros con las existencias físicas de los recursos?	1		1			
3	¿El alcalde realiza una evaluación por sus propios medios del departamento?		0		0		No se realiza esa evaluación
4	¿Se analizan los informes de auditoría?		0		0		Primera auditoria de gestión
	TOTAL	2	0	2	0		4

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	15.04-2015
Revisado por:	VOCV	18-04-2015





CI5 2/2

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{4}{8} = 0,5 * 100 = 50\%$$

**CONFIANZA** = 50%

**RIESGO** = 50%

Tabla 39 Niveles de confianza y riesgo Actividades de Monitoreo

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
95%-----76%	75%-----51%	50%-----15%
5%-----24%	25%-----50%	51%-----85%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

**Fuente:** Departamento de Talento Humano GADM-CHILLANES

Gráfico 31 Determinación del riesgo Actividades de Monitoreo



**Fuente:** Tabla 39  
**Elaborado por:** Jisela Salazar

**Análisis:**

Las actividades de monitoreo en la institución presentan una confianza del 50% (Bajo) y un riesgo del 50% (Medio) es decir no existe un control tan eficiente en la institución.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	15.04-2015
Revisado por:	VOCV	18-04-2015



MP 1/8

## MATRIZ DE PONDERACIÓN

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

Tabla 40 Matriz de Ponderación

Nº	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
<b>1</b>	<b>INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS</b>		
<b>1</b>	¿Tiene la Institución un código de ética?	1	1
<b>2</b>	¿La máxima autoridad ha establecido por escrito el código de ética aplicable a todo el personal y sirve como referencia para su evaluación?	1	0
<b>3</b>	¿El código de ética ha sido difundido a todo el personal de la institución, proyecto o programa y se ha verificado su comprensión?	1	0
<b>4</b>	¿Los servidores públicos cumplen y fomentan un comportamiento basado en valores humanos, ética y moral hacia sus dependientes?	1	1
<b>5</b>	¿Se informa periódicamente sobre las sanciones a que da lugar la falta de su observancia y cumplimiento?	1	1
<b>6</b>	¿La institución mantiene comunicación y promueve el cumplimiento de los principios éticos y morales?	1	0
	<b>ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA</b>		
<b>7</b>	¿La Institución para su gestión cuenta con un sistema de planificación anual en funcionamiento?	1	0
<b>8</b>	¿Conoce Ud. si el sistema de planificación incluye la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación?	1	0
<b>9</b>	¿Se cuenta con planes operativos anuales tomando como base la misión y visión institucional?	1	0
<b>10</b>	¿Se diseñan indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión?	1	1

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>JNSL</b>	20.04-2015
<b>Revisado por:</b>	<b>VOC</b>	

MP 2/8

## MATRIZ DE PONDERACIÓN

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

N°	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
	<b>POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DEL TALENTO HUMANO</b>		
11	Los puestos de dirección están ocupados por personal con la requerida competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?	1	0
12	¿Se informa al personal nuevo de sus responsabilidades y de las expectativas de la máxima autoridad?	1	1
13	¿Se ha elaborado un plan de capacitación que contemple la orientación para el personal nuevo y la actualización de todos los funcionarios?	1	0
14	¿La institución cuenta con un manual de funciones aprobado y actualizado?	1	1
15	¿Se aplican sistemas de evaluación de desempeño de forma periódica?	1	1
16	¿Es adecuada la carga de trabajo asignada a cada funcionario?	1	1
17	¿La institución cuenta con un organigrama estructural?	1	1
18	¿La estructura prevista es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones vigentes de la institución?	1	0
19	¿El organigrama es adecuadamente difundido por toda la institución?	1	1
20	¿El organigrama está complementado con un orgánico funcional actualizado y el mismo se lleva a la práctica?	1	1
21	¿Se encuentran bien definidos los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de los funcionarios?	1	1

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>JNSL</b>	20.04-2015
<b>Revisado por:</b>	<b>VOCV</b>	21-04-2015



MP 3/8

## MATRIZ DE PONDERACIÓN

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

N°	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
22	¿Conoce todas las áreas que integran la institución?	1	Iniciales   Fecha
		Elaborado por:	JNSL 20.04-2015
	<b>DELEGACIÓN DE AUTORIDAD</b>	Revisado por:	VOCV 21-04-2015
23	¿Existe delegación de funciones?	1	1
24	¿Se toma en cuenta la antigüedad de trabajo de los funcionarios para delegar responsabilidades y autoridad?	1	0
	<b>ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</b>		
25	¿La delegación de funciones se lo realiza por escrito?	1	1
26	¿El delegado es el responsable de las decisiones u omisiones que tome?	1	1
27	¿El Jefe de talento humano revisa si está cumpliendo con las funciones designadas a los supervisores?	1	1
	<b>COMPETENCIA PROFESIONAL</b>		
28	¿Conoce Ud las funciones que debe cumplir de acuerdo a su cargo?	1	1
29	¿Ud realiza las funciones para las cuales fue contratado?	1	1
30	¿El personal cumple con los requisitos del perfil del cargo que ocupa?	1	0
31	¿Asistido a programas de capacitación que le permitan desempeñarse de mejor manera?	1	1
32	¿Tiene deseos de superación que contribuyan de manera posita a la institución?	1	1
	<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>21</b>

MP 4/8



## MATRIZ DE PONDERACIÓN

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado  
Municipal del Cantón Chillanes  
**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos

Nº	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	
	<b>OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN</b>		<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
			<b>Elaborado por:</b>	<b>20.04-2015</b>
			<b>Revisado por:</b>	<b>21-04-2015</b>
1	¿Los objetivos de la institución son claros y conducen al establecimiento de metas?			
2	¿Las actividades principales están orientadas al logro de los objetivos?	1	1	
3	¿Se han asignado los recursos necesarios para alcanzar las metas establecidas?	1	1	
4	¿La administración evalúa el desempeño de cada área con relación a las metas?	1	1	
5	¿La institución cumple con las leyes y regulaciones establecidas para las instituciones del sector público?	1	1	
6	¿Cuándo los objetivos de la entidad no se están cumpliendo la autoridad toma las debidas precauciones?	1	1	
	<b>RIESGO</b>			
7	¿Se identifican los riesgos y se discuten abiertamente con el Sr. Alcalde?	1	1	
8	¿Se clasifican los riesgos de acuerdo a su importancia?	1	1	
9	¿Existe un plan de mitigación de riesgos?	1	0	
10	¿Cuándo se identifica un riesgo en un departamento se involucra a todo la institución?	1	1	
11	¿La administración valora los riesgos tomando en cuenta la probabilidad y el impacto?	1	1	
12	¿Existen controles que aseguren que las actividades del departamento de talento humano se cumplen a cabalidad?	1	1	

MP 5/8

## MATRIZ DE PONDERACIÓN

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes  
**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos

	<b>MANEJO DEL CAMBIO</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
<b>13</b>	¿Se comunica al personal de la institución de los posibles riesgos que pueden suceder en su lugar de trabajo?	1	0
<b>14</b>	¿Se valora la probabilidad de ocurrencia de riesgos?	1	1
<b>15</b>	¿El personal está en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos?	1	0
<b>16</b>	¿Existe un plan de mitigación de riesgos en el caso de que ocurran o no?	1	0
	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>12</b>

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>JNSL</b>	20.04-2015
<b>Revisado por:</b>	<b>VOCV</b>	21-04-2015



## MATRIZ DE PONDERACIÓN

MP 6/8

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Actividades de Control

N°	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	
	<b>TALENTO HUMANO</b>			
			<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
1	¿El departamento de talento humano dispone de un manual de clasificación de funciones?		<b>Elaborado por:</b> JNSL	20.04-2015
			<b>Revisado por:</b> VOCV	21-04-2015
2	¿Se realizan concursos de méritos y oposiciones para el ingreso del personal a la institución?	1		1
3	¿Se verifican antecedentes y referencias personales?	1		1
4	¿La máxima autoridad y el departamento de talento humano coordinan programas de capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los empleados?	1		0
5	¿El área de talento humano realiza seguimientos de las capacitaciones realizadas?	1		0
6	¿El departamento de talento humano difunde políticas y procedimientos para la evaluación del personal?	1		1
7	¿La evaluación del desempeño se sujeta a la escala de calificaciones establecidas por la ley?	1		1
8	¿Existen procedimientos y mecanismos para controlar la asistencia y permanencia de los servidores en su lugar de trabajo?	1		1
9	¿Se establecen procedimientos para controlar el uso de su respectivo uniforme?	1		1
10	¿Se archivan los expedientes del personal debidamente ordenados y actualizados?	1		1
	<b>TOTAL</b>	<b>11</b>		<b>9</b>

MP 7/8



## MATRIZ DE PONDERACIÓN

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

Nº	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
	<b>INFORMACIÓN</b>		
1	¿La información es recopilada mediante sistemas de información?	1	0
2	¿Se coordina los sistemas de información con información externa?	1	0
3	¿La información generada por el personal operativo es procesada y comunicada oportunamente?	1	0
4	¿Se utilizan reportes para conceder información a los diferentes niveles de la institución?	1	1
5	¿El flujo informático circula en sentido horizontal, ascendente, descendente?	1	0
	<b>COMUNICACIÓN</b>		
6	¿La información que recibe el departamento de talento humano es difundida a todo el personal con claridad y efectividad?	1	0
7	¿Existen canales abiertos de comunicación de abajo hacia arriba?	1	0
8	¿El departamento de talento humano comunica al Sr Alcalde del desempeño de los funcionarios de la institución?	1	1
9	¿Se comunican los aspectos relevantes del control interno de la institución?	1	0
	¿Se mantienen canales de comunicación con, terceros relacionados?	1	0
	<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>2</b>

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>JNSL</b>	20.04-2015
<b>Revisado por:</b>	<b>VOCV</b>	21-04-2015

MP 8/8



## MATRIZ DE PONDERACIÓN

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Supervisión y monitoreo

Nº	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
	<b>ACTIVIDADES DE MONITOREO</b>		
<b>1</b>	¿Se supervisa al personal en las actividades que desempeñan?	1	1
<b>2</b>	¿Se realizan verificaciones de registros con las existencias físicas de los recursos?	1	1
<b>3</b>	¿El alcalde realiza una evaluación por sus propios medios del departamento?	1	0
<b>4</b>	¿Se analizan los informes de auditoría?	1	0
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>2</b>

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>JNSL</b>	20.04-2015
<b>Revisado por:</b>	<b>VOCV</b>	21-04-2015



ICI 1/11

## INFORME DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

### 1. TIPO DE AUDITORÍA

## 2. ORIGEN DE LA AUDITORÍA

La realización de esta auditoría de gestión tiene como finalidad principal cumplir con parte de los requisitos previa a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, en donde se aplican los conocimientos adquiridos durante mi preparación académica.

En esta investigación es necesaria la recopilación y obtención de información calificada, en base a la cual se podrá analizar las diferentes situaciones que sucedieron en el departamento de talento humano de la institución, para el final emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones.

## 3. OBJETIVOS

### 3.1. Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión en el Departamento de Talento Humano para evaluar los procesos en términos eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología que permita mejorar el desempeño y cumplimiento de los objetivos y metas en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, Provincia Bolívar, período 2013.

### 3.2. Objetivos Específicos

- Realizar el marco teórico, el mismo que servirá de sustento técnico y científico de la investigación.
- Elaborar el marco metodológico con la finalidad de determinar el tipo de investigación, los métodos y las técnicas de investigación



	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	22.04-2015
Revisado por:	VOCV	23-04-2015

ICI 2/11

- Aplicar los procedimientos de la Auditoría de Gestión mediante la aplicación de métodos, técnicas de auditoría, papeles de trabajo para determinar las áreas críticas existentes en este departamento.
- Presentar las respectivas conclusiones y recomendaciones en el informe final de la auditoría de gestión.

#### 4. ALCANCE DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión se efectuará en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes del período 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2013.

#### 5. EQUIPO DE AUDTORÍA

**SUPERVISOR**

Ing. Víctor Cevallos

**AUDITOR**

Jisela Salazar

#### 6. EVALUACIONES

La evaluación del control interno en el departamento de talento humano se lo realizo por medio del método de cuestionarios aplicando el COSO II, con la finalidad de determinar el nivel de confianza y riesgo existente, para posteriormente emitir el respectivo comentario.

A continuación se detalla el análisis de cada uno de los componentes:

##### 1. AMBIENTE DE CONTROL:

##### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{21}{32} = 0,66 * 100 = 66\%$$



	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	22.04-2015
Revisado por:	VOCV	23-04-2015

ICI 3/11

**CONFIANZA** = 66%

**RIESGO** = 34%

Tabla 41 Nivel de confianza y riesgo Ambiente de control

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
95%-----76%	75%-----51%	50-----15%
5%-----24%	25%-----50%	51-----85%
BAJO	MEDIO	ALTO

## RIESGO

**Fuente:** Departamento de Talento Humano GADM-CHILLANES

### **Análisis:**

En cuanto al ambiente de control presenta un nivel de confianza del 66% (MEDIO) y un riesgo igual al 34%(MEDIO); es decir mediamente se cumplen con las disposiciones que corresponden a cada subcomponente, por lo cual debe existir un mayor control con la finalidad de reducir el riesgo existente.

## **2. EVALUACIÓN DEL RIESGO**

### **DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO**

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{12}{15} = 0,80 * 100 = 80\%$$

**CONFIANZA** = 80%

**RIESGO** = 20%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>JNSL</b>	22.04-2015
Revisado por:	<b>VOCV</b>	23-04-2015



ICI 4/11

Tabla 42 Nivel de confianza y riesgo Evaluación del Riesgo

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
95%-----76%	75%-----51%	50-----15%
5%-----24%	25%-----50%	51-----85%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

**Fuente:** Departamento de Talento Humano GADM-CHILLANES

### Análisis:

Luego de la aplicación de cuestionarios se obtuvo un nivel de confianza del 80%(ALTO) lo que indica que no existe muchos problemas y un nivel de riesgo igual al 20%(BAJO), pero de la misma forma no se debe dejar de lado las medidas de control para corregir los errores o riesgos encontrados y así contribuir a la mejora del nivel de confianza de esta área.

### 3. ACTIVIDADES DE CONTROL:

#### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{9}{11} = 0,82 * 100 = 82\%$$

**CONFIANZA** = 82%

**RIESGO** = 20%

Tabla 43 Nivel de confianza y riesgo Actividades de control

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
95%-----76%	75%-----51%	50-----15%
5%-----24%	25%-----50%	51-----85%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

**Fuente:** Departamento de Talento Humano GADM-CHILLANES



	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	22.04.2015
Revisado por:	VOCV	22.04.2015

ICI 5/11

### Análisis:

El nivel de confianza en lo que se refiere al ambiente de control es igual al 82%(ALTO) y un 18%(BAJO) el mismo que corresponde al nivel de riesgo. Lo que significa que existe buena estructura organizativa y delegación de funciones, que constituyen herramientas indispensables en logro de cada uno de los objetivos de la entidad, trabajando de manera coordinada cada una de las actividades institucionales.

## INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN:

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{2}{9} = 0,22 * 100 = 22\%$$

**CONFIANZA** = 22%

**RIESGO** = 78%

Tabla 44 Nivel de confianza y riesgo Información y comunicación

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
95%-----76%	75%-----51%	50-----15%
5%-----24%	25%-----50%	51-----85%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

**Fuente:** Departamento de Talento Humano GADM-CHILLANES

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	22.04-2015
Revisado por:	VOCV	23-04-2015



ICI 6/11

### Análisis:

En este componente se determinó un nivel de confianza del 22%(BAJO), es decir no existe una correcta aplicación de las medidas de control lo que provoca que el nivel de riesgo aumente 78%(ALTO), debido a que los sistemas de información y comunicación no contribuyen en gran parte para que las responsabilidades se cumplan totalmente y así disminuir el riesgo existente.

### SUPERVISIÓN Y MONITOREO:

## DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{2}{4} = 0,50 * 100 = 50\%$$

**CONFIANZA** = 50%

**RIESGO** = 50%

Tabla 45 Nivel de confianza y riesgo Supervisión y monitoreo

CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
95%-----76%	75%-----51%	50-----15%
5%-----24%	25%-----50%	51-----85%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

**Fuente:** Departamento de Talento Humano GADM-CHILLANES

### **Análisis:**

El nivel de confianza es de 50%(BAJO) y existe un nivel de riesgo del 50%(MEDIO), por tal motivo se debe implementar o mejorar las medidas de control para obtener mejores resultados, caso contrario el riesgo es propenso a seguir creciendo y se verá afectada la institución.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	22.04-2015
Revisado por:	VOCV	23-04-2015



ICI 7/11

### **7. ÁREAS Y/O PROCESOS A SER AUDITADOS EN LA SIGUIENTE FASE.**

Será objeto de evaluación el departamento de talento humano con sus diferentes procesos, debido a que este representa la parte más importante y fundamental de toda institución.

### **8. CRITERIOS DE AUDITORÍA**

Para el desarrollo de esta investigación aplicamos las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado-Ecuador; además la LOSEP.

## 9. TÉCNICAS Y PRÁCTICAS UTILIZADAS

### TÉCNICAS OCULARES

- Observación: Conocimiento de las instalaciones de la institución, áreas de trabajo y actividades que se cumplen en la misma.
- Comparación: Lo encontrado o identificado con los criterios de la respectiva LEY.

### TÉCNICAS VERBALES

- Indagación. Mediante una serie de preguntas dirigidas al personal que labora en la institución.

### TÉCNICAS ESCRITAS

- Análisis: Recolectar, clasificar y analizar los datos necesarios para el desarrollo del trabajo de investigación.



	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	22.04-2015
Revisado por:	VOCV	23-04-2015

ICI 8/11

## HALLAZGOS ENCONTRADOS EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

### Hallazgo N° 1

Tabla 46 Hallazgos del Sistema de Control Interno

AUSENCIA DE UN SISTEMA DE PLANIFICACIÓN	
REF CII 3/12	
Condición	No cuenta con un sistema de planificación anual lo que no contribuye al exitoso desarrollo de su gestión.
Criterio	



	Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado 200-02 Administración Estratégica; LOSEP Art. 56
Causa	Por desconocimiento de los funcionarios que forman parte del área de planificación.
Efecto	No lograr con el cumplimiento de los planes, programas, proyectos y procesos que deberían llevarse a cabo.
Conclusión	Al no tener una planificación se desconoce exactamente qué actividades se deben cumplir, responsables y en qué tiempo se lo debe realizar.
Recomendación	Elaborar una planificación de forma oportuna, que permita dar cumplimiento a todas las actividades que se deben realizar en la institución.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	23.04-2015
Revisado por:	VOCV	25-04-2015



ICI 9/11

## Hallazgo N° 2

FALTA DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.	
REF CI1 5/12	
Condición	No existe un plan de capacitación que permita la orientación del personal nuevo y actualización de los funcionarios.
Criterio	Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado 200-03 Políticas y prácticas del talento humano; LOSEP Art. 70.71.72.73

<b>Causa</b>	Falta de un estudio y análisis de las necesidades que presenta el personal al momento de prestar sus servicios como funcionario público.
<b>Efecto</b>	Que las actividades se realicen de forma empírica y no se aproveche al máximo las actitudes y habilidades del personal y por ende retardar los procesos y trámites en la institución
<b>Conclusión</b>	La falta de capacitación del personal hace que no se encuentren debidamente actualizados.
<b>Recomendación</b>	Elaborar un plan de capacitación de acuerdo a las actualizaciones a las cuales se debe enfrentar las instituciones del sector público y de esta manera mantener los niveles de competencia requeridos.

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>JNSL</b>	23.04-2015
<b>Revisado por:</b>	<b>VOCV</b>	25-04-2015



ICI 10/11

## Hallazgo N° 3

INCUMPLIMIENTO DE REQUISITOS POR PARTE DEL PERSONAL.	
REF CII 11/12	
<b>Condición</b>	El personal no cumple con los requisitos necesarios para desempeñar un cargo en la institución.
<b>Criterio</b>	LOSEP Art. 5 Requisitos para el Ingreso al Servicio Público, Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado 407-3 Incorporación del personal.
<b>Causa</b>	Preferencias personales, políticas, sociales al momento de realizar la contratación del personal.
<b>Efecto</b>	Ser sujetos de sanciones, llamados de atención por incumplimiento de la ley en cuanto a requisitos que debe cumplir un postulante para un cargo público.
<b>Conclusión</b>	No existe una política clara y bien definida sobre la capacitación del personal de la institución.
<b>Recomendación</b>	El jefe de talento humano deberá verificar exactamente si cumple o no todos los requisitos señalados por la ley, previa su contratación.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	23.04-2015
Revisado por:	VOCV	25-04-2015



ICI 11/11

## Hallazgo N° 4

INEXISTENCIA DE UN PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS.	
REF CI2 3/6	
<b>Condición</b>	No existe un plan de mitigación de riesgos en la institución.
<b>Criterio</b>	Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado 300-02 Plan de Mitigación de Riesgos.
<b>Causa</b>	Descuido de la máxima autoridad al no disponer la elaboración de un plan de mitigación de riesgos
<b>Efecto</b>	Puede dar lugar a la pérdida de seres humanos así como materiales.
<b>Conclusión</b>	No se da la debida importancia a la prevención de ocurrencia de algún riesgo.
<b>Recomendación</b>	Diseñar un plan de mitigación de riesgos con la finalidad de reducir la eventualidad de ocurrencia y los efectos negativos que producen un riesgo.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	23.04-2015
Revisado por:	VOCV	25-04-2015



OT 1/1

## ORDEN DE TRABAJO

**ASUNTO:** Orden de Trabajo

**FECHA:**

Por el presente se estipula el desarrollo de la Auditoria de Gestión en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chillanes, período 2013. Sujetándose a las normas, procedimientos y otras disposiciones legales pertinentes a la profesión, para lo cual se elabora el Plan Específico, los correspondientes papeles de trabajo con índices y marcas, así como el borrador del informe.

Atentamente;

Ing. Víctor Cevallos  
DIRECTOR

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	23.04-2015
Revisado por:	VOCV	25-04-2015

### **4.2.3. FASE III: Ejecución**



**FASE III**

**PA3 1/1**

**EJECUCIÓN**

### **PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Departamento de Talento Humano

**PERÍODO:** Enero-Diciembre del 2013

**OBJETIVO:** Analizar y Evaluar los diferentes procedimientos realizados por el Departamento de talento humano de la institución, con la finalidad de emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones.

Tabla 47 Programa de Auditoría Fase III

N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	REALIZADO POR	FECHA
	Evaluar el procedimiento necesario para el reclutamiento de personal.	RP 1 / 2	JNSL	25-04-2015
1	Diagrama de flujo del reclutamiento de personal	RP 2/2	JNSL	25-04-2015
2	Evaluar el procedimiento necesario para la selección de personal.	SP 1 / 3	JNSL	25-04-2015
3	Diagrama de flujo de selección de personal	SP 2/3	JNSL	25-04-2015
4	Evaluar el procedimiento necesario para la contratación de personal	CP 1 / 2	JNSL	28-04-2015
5	Diagrama de flujo de la contratación de personal	CP 2/2	JNSL	28-04-2015
6	Evaluar el procedimiento necesario para la capacitación del personal	CAP 1/ 2	JNSL	28-04-2015
7	Diagrama de flujo de la capacitación del personal	CAP 2/2	JNSL	28-04-2015
8	Evaluar el procedimiento necesario para la evaluación de desempeño del personal	EP 1/ 2	JNSL	13-05-2015
9	Diagrama de flujo de la evaluación de desempeño del personal	EP 2/2	JNSL	13-05-2015
10	Aplicar indicadores de gestión	IG	JNSL	21-05-2015
11	Hoja de hallazgos encontrados	HHE	JNSL	27-05-2015

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	25-04-2015
Revisado por:	VOCV	27-05-2015



RP 1/2

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes**

**Departamento de Talento Humano**

Tabla 48 Proceso de Reclutamiento

<b>Sistemas: Captación</b>			
<b>Subsistema: Reclutamiento</b>			
<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>		
	Alcalde	Jefe Talento Humano	Aspirante
Diagnosticar necesidades de la institución		<b>X</b>	
Declarar vacantes y publicar anuncio en la prensa		<b>X</b>	
Presentar hoja de vida			<b>X</b>
Receptar hoja de vida		<b>X</b>	
Solicitar la emisión de partida presupuestaria	<b>X</b>		
Autorizar cobertura de vacantes	<b>X</b>		
Designar tribunal de selección	<b>X</b>		
Convocatoria al tribunal de selección	<b>X</b>		

**Fuente:** Departamento de Talento Humano GADM-Chillanes

**Realizado por:** Jisela Salazar

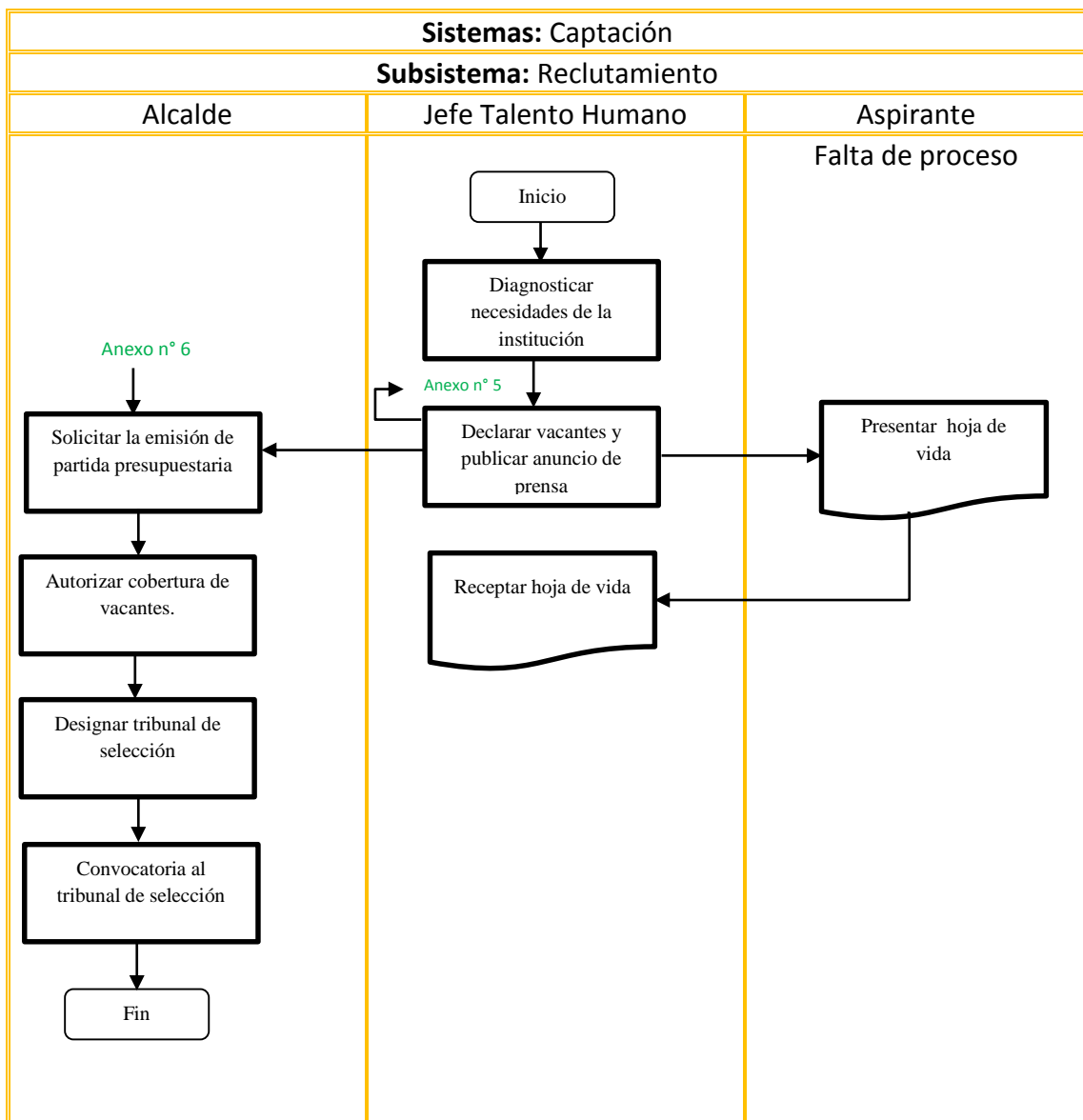
	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>JNSL</b>	<b>25-04-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>VOCV</b>	<b>12-05-2015</b>



Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

Departamento de Talento Humano

Tabla 49 Flujograma Reclutamiento de Personal



~ Falta Proceso HHE 4/5

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	25-04-2015
Revisado por:	VOCV	12-05-2015



SP 1/3

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes**

**Departamento de Talento Humano**

Tabla 50 Proceso de Selección

<b>Sistemas: Captación</b>				
<b>Subsistema: Selección</b>				
<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>			
	Alcalde	Jefe Talento Humano	Tribunal	Aspirante
Análisis de carpetas y/o personas		<b>X</b>		
Requisitos mínimos		<b>X</b>		
Conceder citas		<b>X</b>		
Realizar entrevista Inicial		<b>X</b>		
Verificación de la postulación			<b>X</b>	
Concurso de méritos y oposición				<b>X</b>
Calificación del concurso			<b>X</b>	
Formulario de calificaciones individuales		<b>X</b>		
Entrevista final, referencias y experiencias		<b>X</b>		
Cuadro de calificaciones generales		<b>X</b>		
Nombramiento del ganador(es) mediante resolución administrativa	<b>X</b>			

**Fuente:** Departamento de Talento Humano GADM-Chillanes

**Realizado por:** Jisela Salazar

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>JNSL</b>	<b>25-04-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>VOCV</b>	<b>12-05-2015</b>



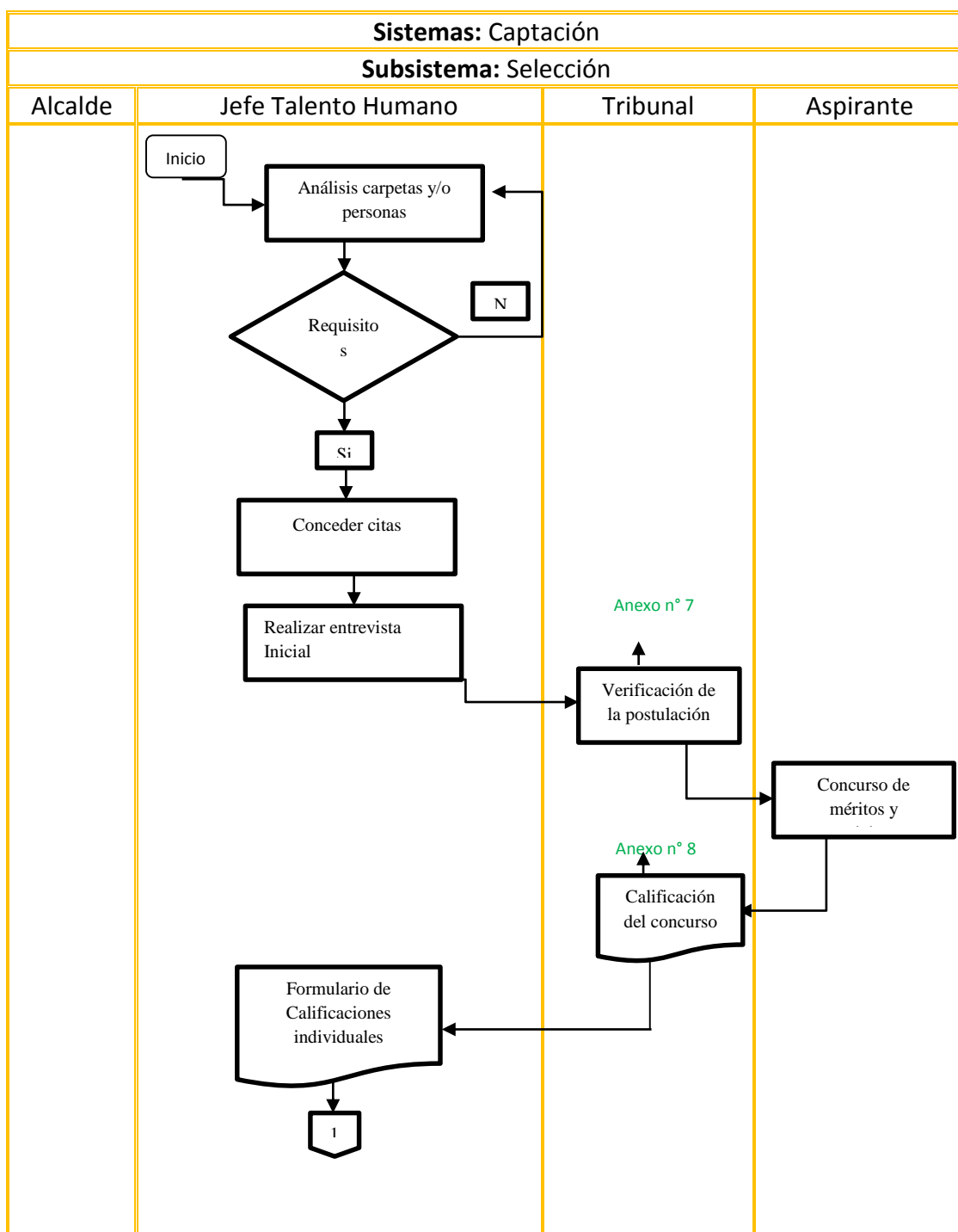
Gobierno Autónomo Descentralizado

Municipal del Cantón Chillanes

Departamento de Talento Humano

SP 2/3

Tabla 51 Flujograma de Selección



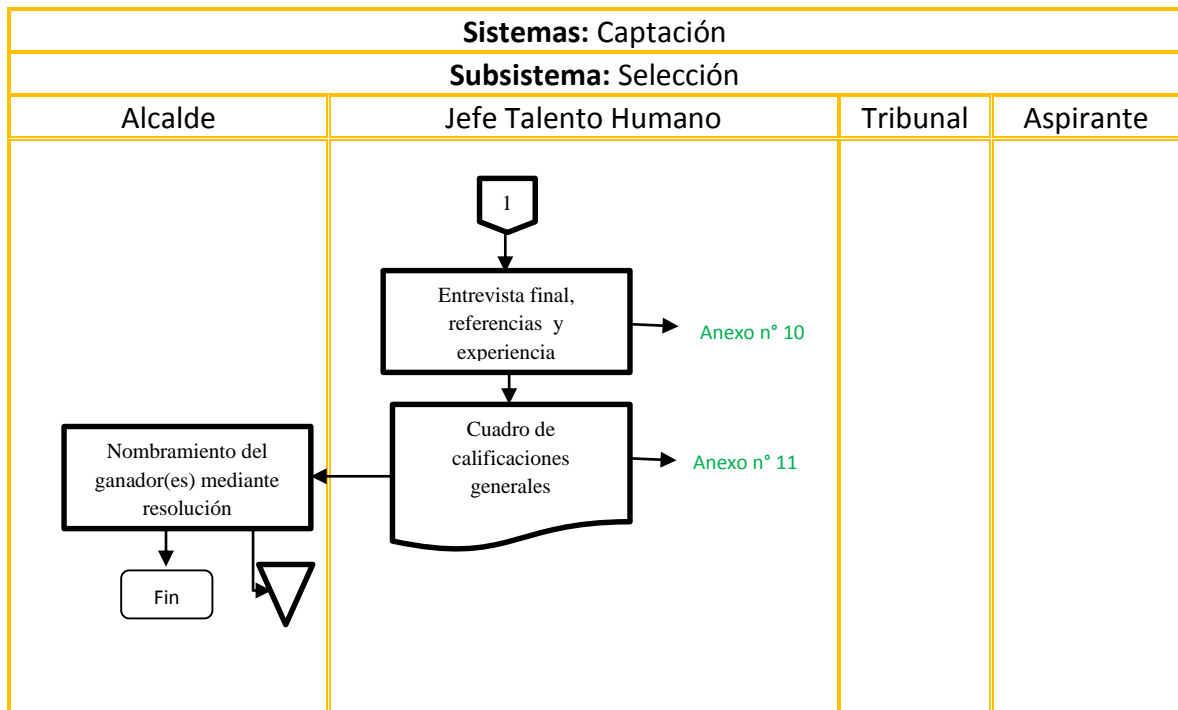
	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	25-04-2015
Revisado por:	VOCV	12-05-2015



SP 3/3

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes**

**Departamento de Talento Humano**



	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	25-04-2015
Revisado por:	VOCV	12-05-2015



CP 1/2

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes**

**Departamento de Talento Humano**

Tabla 52 Proceso de Contratación

<b>Sistemas: Captación</b>					
<b>Subsistema: Contratación</b>					
<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>				
	Jefe Talento Humano	Contratado	Jurídico	Nómina	Área de trabajo
Cuadro de calificaciones Generales y resolución de ganadores	X				
Completar Documentación		X			
Revisión de documentos	X				
Elaboración de Contrato			X		
Enviar copia del contrato			X		
Enviar notificación de resolución y registro en el IEES			X		
Ingresar a nómina				X	
Iniciar inducción					X

**Fuente:** Departamento de Talento Humano GADM-Chillanes

**Realizado por:** Jisela Salazar

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>JNSL</b>	<b>25-04-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>VOCV</b>	<b>12-05-2015</b>

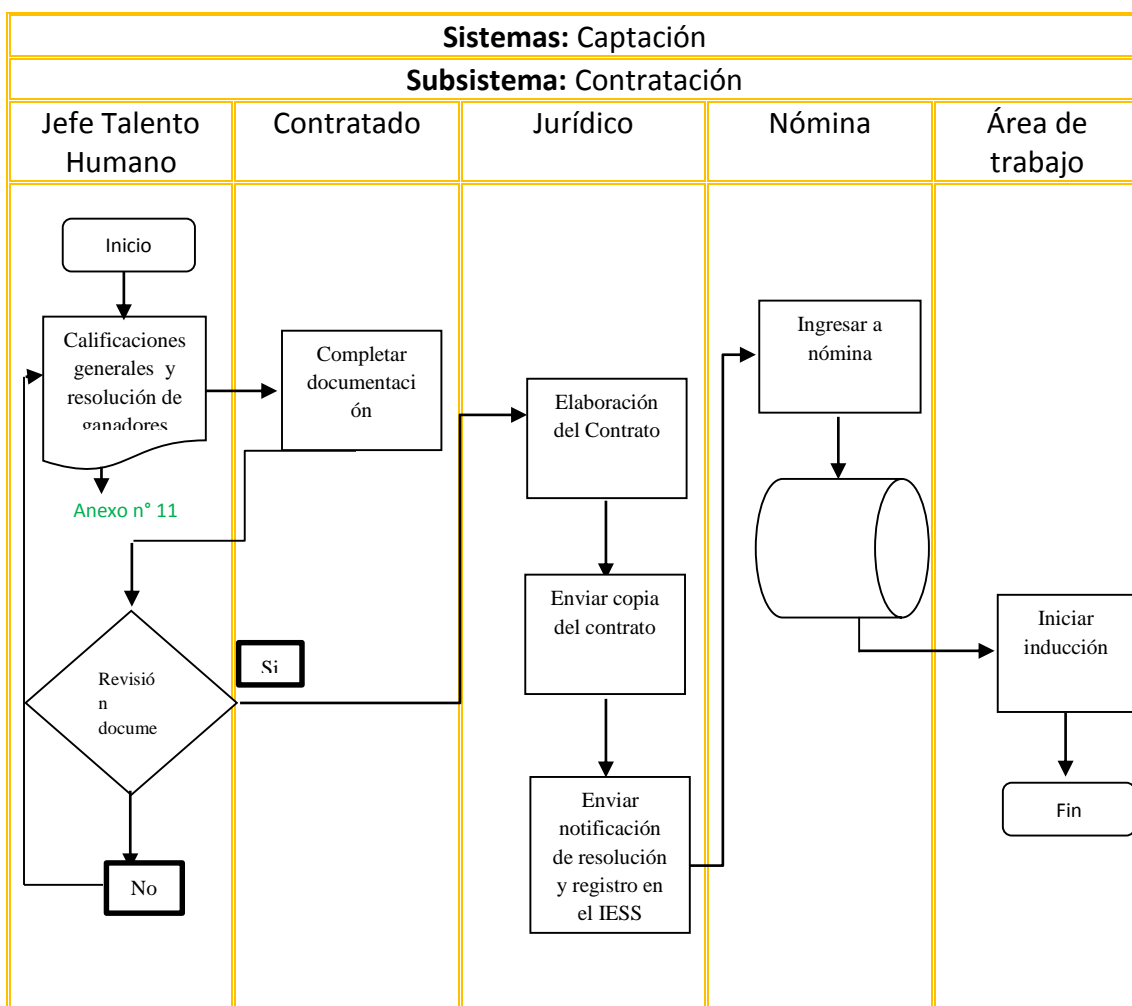


CP 2/2

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes**

**Departamento de Talento Humano**

Tabla 53 Flujograma de Contratación



	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	25-04-2015
Revisado por:	VOCV	12-05-2015



**CAP 1/2**

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes**

**Departamento de Talento Humano**

Tabla 54 Proceso de Capacitación

<b>Sistemas: Desarrollo Humano</b>		
<b>Subsistema: Capacitación</b>		
<b>Actividades</b>	<b>Responsbles</b>	
	<b>Talento Humano</b>	<b>Empleado</b>
Definir Responsables y manejo de la información	<b>X</b>	
Determinar necesidades de Capacitación	<b>X</b>	
Analizar tipos de eventos a desarrollar	<b>X</b>	
Analizar disponibilidad de recursos propios	<b>X</b>	
Elaborar cronograma de Capacitación	<b>X</b>	
Aprobar capacitación	<b>X</b>	
Realizar inscripción en el evento deseado	<b>X</b>	
Ejecutar eventos	<b>X</b>	
Asistir al evento		<b>X</b>
Registro de Asistencia		<b>X</b>
¿Es evaluado?		<b>X</b>
Responder por resultados de evaluación		<b>X</b>
Elaborar y entregar certificados	<b>X</b>	
Archivar copias certificadas de la capacitación en la carpeta de cada empleado	<b>X</b>	
Retroalimentar resultados del Plan	<b>X</b>	

**Fuente:** Departamento de Talento Humano GADM-Chillanes

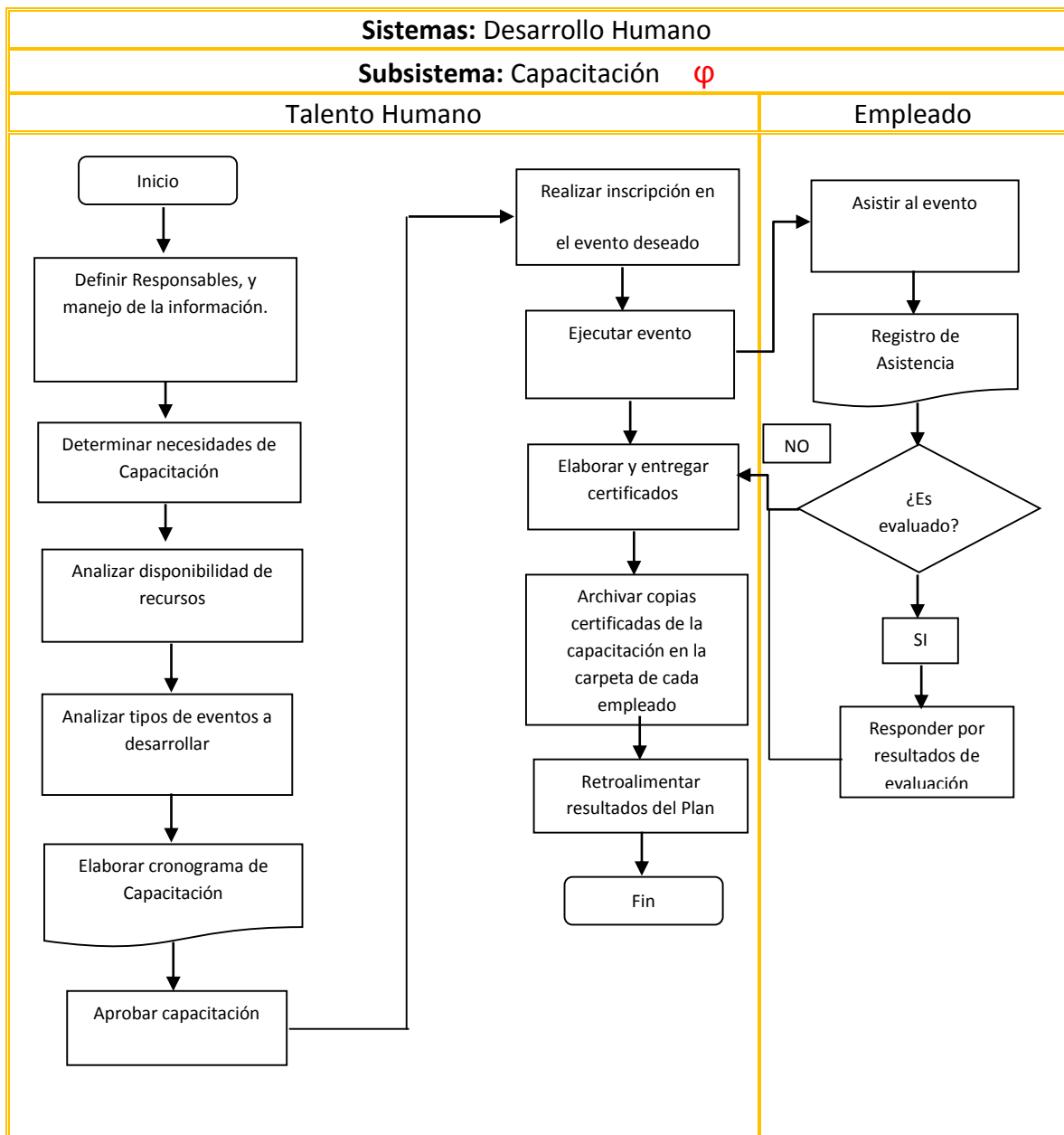
**Realizado por:** Jisela Salazar

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>JNSL</b>	<b>28-04-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>VOCV</b>	<b>12-05-2015</b>

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes**

**Departamento de Talento Humano**

Tabla 55 Flujograma de Capacitación



Φ Incumplimiento de la normativa **HHE 5/5**

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	28-04-2015
Revisado por:	VOCV	12-05-2015





EP 2/2

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes**

**Departamento de Talento Humano**

Tabla 56 Proceso de Evaluación de Desempeño

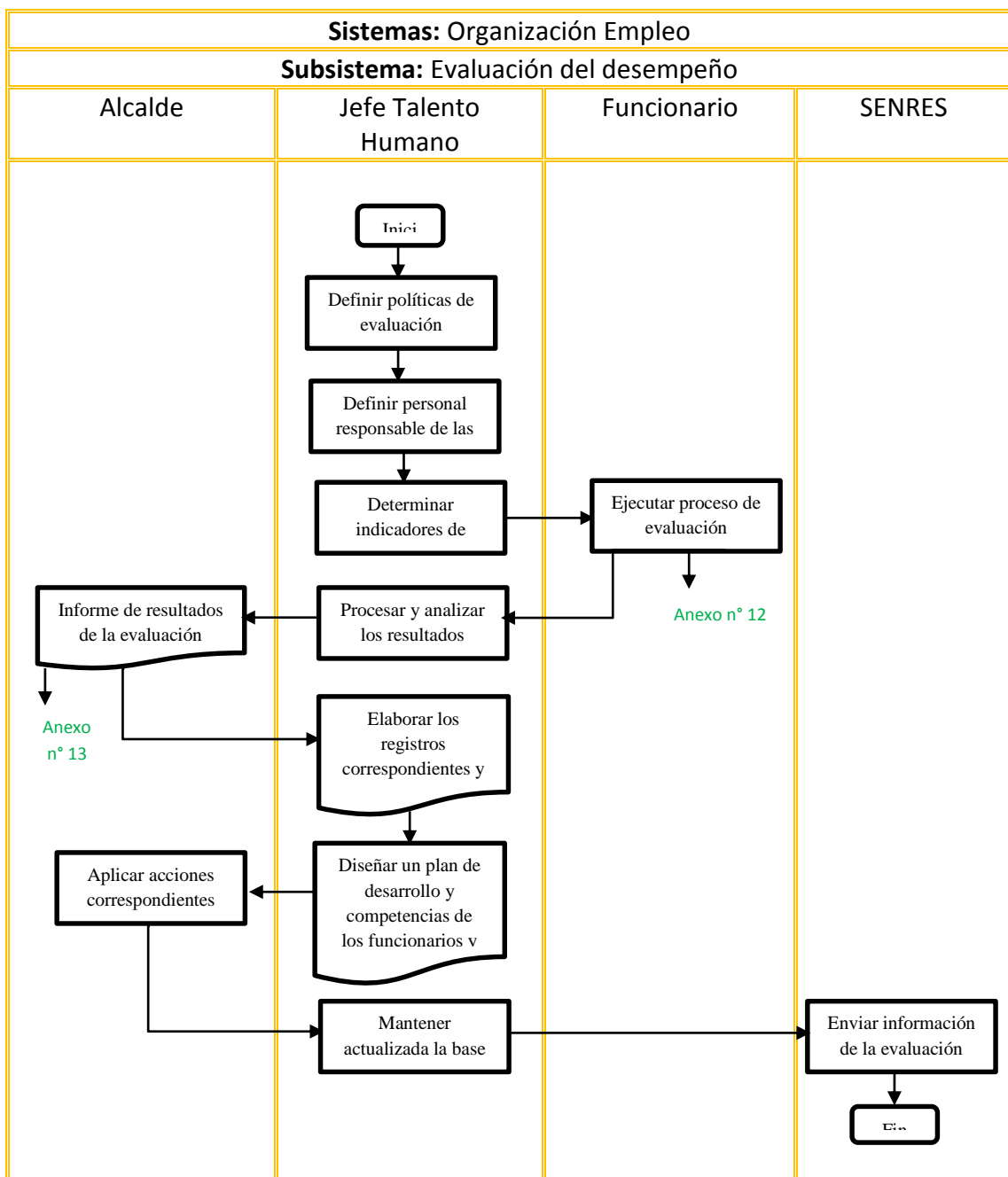
<b>Sistemas:</b> Organización Empleo				
<b>Subsistema:</b> Evaluación del desempeño				
<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>			
	Alcalde	Jefe Talento Humano	Funcionario	SENRES
Definir políticas de evaluación		X		
Definir personal responsable de las evaluaciones		X		
Determinar indicadores de evaluación de desempeño		X		
Ejecutar proceso de evaluación			X	
Procesar y analizar los resultados		X		
Informe de resultados de la evaluación	X			
Elaborar los registros correspondientes y dar a conocer a los funcionarios		X		
Diseñar un plan de desarrollo y competencias de los funcionarios y servidores		X		
Aplicar acciones correspondientes	X			
Mantener actualizada la base de datos		X		
Enviar información de la evaluación a la SENRES				X

**Fuente:** Departamento de Talento Humano GADM-Chillanes

**Realizado por:** Jisela Salazar

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>JNSL</b>	<b>13-05-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>VOCV</b>	<b>20-05-2015</b>

Tabla 57 Flujoograma de Evaluación del Desempeño



	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	13-05-2015
Revisado por:	VOCV	20-05-2015



IG 1/4

## INDICADORES DE GESTIÓN

### CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN

$$\text{Conocimiento de la misión} = \frac{\text{Nº de funcionarios que conocen la misión}}{\text{Total del recurso humano en el período}} * 100$$

$$\text{Conocimiento de la misión} = \frac{22}{43} * 100$$

$$\text{Conocimiento de la misión} = 51,16\%$$

#### Análisis:

Este indicador permite determinar el porcentaje de funcionarios que conocen la misión institucional.

Se obtuvo como resultado que el 51,16% del total de funcionarios conocen la razón fundamental de existencia de la institución.

**Origen de Datos:** CP3 2/5

### CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN

$$\text{Conocimiento de la visión} = \frac{\text{Nº de funcionarios que conocen la visión}}{\text{Total del recurso humano en el período}} * 100$$

$$\text{Conocimiento de la visión} = \frac{26}{43} * 100$$

$$\text{Conocimiento de la visión} = 60,46\%$$

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	21-05-2015
Revisado por:	VOCV	26-05-2015



IG 2/4

#### Análisis:

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes el 60,46% del total de funcionarios conocen la visión de la institución, es decir definen claramente lo que se quiere lograr en el tiempo. Mientras que la diferencia que corresponde al 39,54% desconocen hacia donde se encaminan sus esfuerzos.

**Origen de Datos:** CP3 4/5

### EVALUACIÓN DE LOS FUNCIONARIOS EN FORMA GENERAL

$$\text{Evaluación de funcionarios} = \frac{\text{Nº de funcionarios evaluados con calificación de excelente y muy bueno}}{\text{Total de funcionarios evaluados}} * 100$$

$$\text{Evaluación de funcionarios} = \frac{41}{51} * 100$$

$$\text{Evaluación de funcionarios} = 80,39\%$$

#### Análisis:

La evaluación de desempeño se lo efectúa de forma individual, pero para la aplicación de este indicador se lo realiza de forma global, con la finalidad de determinar el nivel de desempeño que poseen en general como institución; así se obtuvo un 80,39% es decir se encuentran en un nivel muy bueno;

**Origen de Datos:** (Anexo N° 12)

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	21-05-2015
Revisado por:	VOCV	26-05-2015



## FUNCIONARIOS ESPECIALIZADOS

$$\text{Funcionarios especializados} = \frac{\text{Nº de profesionales especializados de planta o por contrato en el período}}{\text{Total del recurso humano de planta o por contrato en el período}} * 100$$

$$\text{Funcionarios especializados} = \frac{24}{51} * 100$$

$$\text{Funcionarios especializados} = 47,06\%$$

### Análisis:

Al aplicar este indicador se puede conocer que el 47;06% del total de funcionarios poseen un título de tercer nivel, lo cual garantiza en gran parte de que las funciones y actividades que se desarrollan en la institución se encuentre debidamente garantizadas gracias a los conocimientos adquiridos por cada uno, de acuerdo a su área de especialización.

**Origen de Datos:** (Anexo N° 13)

## FUNCIONARIOS TRANSITORIOS (CONTRATO)

$$\text{Funcionarios Transitorios} = \frac{\text{Funcionarios transitorios}}{\text{Total de funcionarios}} * 100$$

$$\text{Funcionarios Transitorios} = \frac{14}{51} * 100$$

$$\text{Funcionarios Transitorios} = 27,45\%$$

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	21-05-2015
Revisado por:	VOCV	26-05-2015



IG 4/4

#### **Análisis:**

Este indicador determina el porcentaje de funcionarios de la institución que son transitorios es decir de libre remoción.

Al aplicar este indicador se determinó que el 27,45% de empleados pueden ser removidos cuando se termine el mandato de la autoridad superior.

**Origen de Datos:** (Anexo N° 13)

### **FUNCIONARIOS CON NOMBRAMIENTO**

$$\text{Funcionarios con nombramiento} = \frac{\text{Funcionarios con nombramiento}}{\text{Total de funcionarios}} * 100$$

$$\text{Funcionarios con nombramiento} = \frac{37}{51} * 100$$

$$\text{Funcionarios con nombramiento} = 72,55\%$$

#### **Análisis:**

Mediante la aplicación de este indicador nos permite conocer el porcentaje de empleados con nombramiento.

Se determinó que el 72,55% de funcionarios poseen nombramiento permanente en la institución lo cual da lugar a una mayor estabilidad laboral.

**Origen de Datos:** (Anexo N° 13)

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	21-05-2015
Revisado por:	VOCV	26-05-2015



## HALLAZGOS ENCONTRADOS EN LA ETAPA DE EJECCIÓN.

### HALLAZGO N° 1

Tabla 58 Hoja de Hallazgos Etapa de Ejecución

POCA MOTIVACIÓN SOBRE PRINCIPIOS, VALORES ÉTICOS Y MORALES	
REF CCI 1/12	
<b>Condición</b>	Poca motivación de las autoridades por lograr el cumplimiento y aplicación de los principios, valores éticos y morales por parte de los funcionarios.
<b>Criterio</b>	Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado 407-08 Actuación y honestidad de las servidoras y servidores. 200-01 Integridad y valores éticos.
<b>Causa</b>	Despreocupación de las autoridades por no considerar un tema importante a ser tratado en la institución.
<b>Efecto</b>	Que la atención a los usuarios de la institución no sea la correcta, las misma que provocará inconformidades en cada uno de ellos, por la falta de aplicación de los principios y valores éticos y morales.
<b>Conclusión</b>	La no aplicación de principios y valores éticos por parte de los funcionarios puede provocar la disminución de la confianza de la ciudadanía al hacer uso de los servicios públicos.
<b>Recomendación</b>	Realizar charlas sobre temas de principios, valores éticos y morales los mismos que deben ser aplicados en el desempeño de las actividades y de esta manera lograr una gran satisfacción de los usuarios de la institución.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	27-05-2015
Revisado por:	VOCV	06-06-2015



HHE 2/5

## HALLAZGO N° 2

INEXISTENCIA DE INDICADORES DE GESTIÓN	
REF CII 3/12	
<b>Condición</b>	Las autoridades de la Institución no diseñan ni aplican indicadores de gestión
<b>Criterio</b>	Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado 200-02 Administración Estratégica.
<b>Causa</b>	No considerar importante la formulación de indicadores de gestión
<b>Efecto</b>	Se desconoce el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas por la institución.
<b>Conclusión</b>	La inexistencia de indicadores de gestión no permite conocer la forma como se utilizan y distribuyen los recursos o si se cumplen o no con los objetivos y metas institucionales.
<b>Recomendación</b>	Establecer indicadores de gestión que permitan evaluar los objetivos, metas, proyectos y planes con la finalidad de determinar el grado de cumplimiento de cada uno de ellos.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	27-05-2015
Revisado por:	VOCV	06-06-2015





HHE 3/5

### HALLAZGO N° 3

INADECUADO CONTROL DE ASISTENCIAS	
REF CI3 2/3	
<b>Condición</b>	No existe un adecuado mecanismo de control de asistencias del personal.
<b>Criterio</b>	Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado 407-09 Asistencias y permanencia del personal.
<b>Causa</b>	Falta de presupuesto para la adquisición de un mecanismo más eficiente el mismo que permita lograr un mejor control del personal que labora en la institución.
<b>Efecto</b>	Que el registro de asistencias puede ser vulnerado o alterado con mayor facilidad, debido a que no es completamente garantizado y no da lugar a determinar si existen o no atrasos por parte del personal.
<b>Conclusión</b>	El registro de asistencia del personal es indispensable con la finalidad de medir la asistencia y el cumplimiento de las actividades encomendadas a cada uno.
<b>Recomendación</b>	Analizar las diferentes posibilidades de adquisición e implementación de un sistema de control de asistencia mucho más eficiente, debido a que así se logrará un mejor control de asistencia de los funcionarios.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	27-05-2015
Revisado por:	VOCV	06-06-2015



HHE 4/5

## HALLAZGO N° 4

<b>FALTA DE PROCESO EN EL RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL</b>	
<b>REF RP ½</b>	
<b>Condición</b>	No cuenta con un procedimiento adecuado de reclutamiento de personal
<b>Criterio</b>	Para el reclutamiento de personal es necesario e indispensable contar un procedimiento debidamente sustentado, sobre el cual se basarán los diferentes reclutamientos existentes, ya que el talento humano es pilar fundamental en el cumplimiento de las actividades instituciones.
<b>Causa</b>	Preferencias políticas, sociales, culturales e ideológicas.
<b>Efecto</b>	La falta de un modelo de solicitud de empleo no permite tener un conocimiento previo de los posibles postulantes a desempeñar un cargo en la institución; así como su preparación académica; experiencia, referencias etc.
<b>Conclusión</b>	Al existir un incompleto proceso de reclutamiento existe el riesgo de que el personal no tenga los conocimientos y habilidades necesarias para enfrentar las posibles amenazas para la institución.
<b>Recomendación</b>	Al jefe de talento humano rediseñar el proceso de reclutamiento de personal considerando los posibles efectos que puede provocar el proceso existente.  Diseñar un modelo de solicitud de empleo en el que contengas aspectos básicos requeridos por la institución como por ejemplo: preparación académica, experiencia, referencias etc.

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>JNSL</b>	<b>27-05-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>VOCV</b>	<b>06-06-2015</b>



HHE 5/5

## HALLAZGO N° 5

<b>FALTA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL</b>	
<b>REF CAP ½</b>	
<b>Condición</b>	Escasa capacitación al personal de la institución
<b>Criterio</b>	Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado 200-03 Políticas y Prácticas del Talento Humano; 407-06 Capacitación y Entrenamiento continuo. LOSEP Arts. 70-73.
<b>Causa</b>	Conformismo y falta de preocupación de la máxima autoridad
<b>Efecto</b>	Desactualización de los funcionarios en temas necesariamente importantes para el cumplimiento de las funciones institucionales.
<b>Conclusión</b>	La institución no planifica cursos de capacitación y actualización de conocimientos de los funcionarios ya sean nuevos o antiguos.
<b>Recomendación</b>	Planificar cursos de capacitación a donde asista todo el personal o del área a la cual pertenece sobre temas requeridos en la actualidad, con la finalidad de lograr la completa satisfacción de los usuarios.  Indispensable llevar un registro y control de asistencia de los funcionarios.

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>JNSL</b>	<b>27-05-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>VOCV</b>	<b>06-06-2015</b>

## **4.2.4. FASE IV: Comunicación de resultados**



PA 4

**FASE IV**

**COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Departamento de Talento Humano

**PERÍODO:** Enero-Diciembre del 2013

**OBJETIVO:** Presentar las respectivas conclusiones y recomendaciones en el informe de auditoría.

Tabla 59 Programa de Auditoría Fase IV

N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	REALIZADO POR	FECHA
1	Notificación de lectura del informe	NLI	JNSL	18-06-2015
2	Informe de Auditoría de Gestión	IAG	JNSL	22-06-2015

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	18-06-2015
Revisado por:	VOCV	27-06-2015



NLI 1/1

## NOTIFICACIÓN PARA LA LECTURA DEL INFORME FINAL

Riobamba 18 de Junio del 2015

Licenciado

Ramiro Trujillo

**ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL  
CANTÓN CHILLANES**

Presente.-

Se ha realizado la Auditoría de Gestión en el departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, Provincia Bolívar, período 2013, por tal motivo el presente para comunicar los resultados obtenidos durante la ejecución de la misma:

La Auditoría de realizó de acuerdo con las Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental, las mismas que son emitidas por la Contraloría General del Estado. Estas normas requieren que el ejercicio sea debidamente planificado y ejecutado con un orden lógico y razonable, donde la documentación y evidencias obtenidas deben ser reales para posteriormente ser analizadas; además que las operaciones a las que corresponden se hayan efectuado de conformidad con las leyes y reglamentos aplicables. Se analizó como componente al departamento de talento humano, mediante cuestionarios, revisión y análisis de la documentación y procesos seleccionados. Así el respectivo informe contiene las conclusiones y recomendaciones pertinentes las mismas que de acuerdo al artículo 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, las recomendaciones deben ser aplicadas inmediatamente.

Atentamente:

Jisela Nataly Salazar Lucio

**EGRESADA DE LA ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	<b>JNSL</b>	<b>18-06-2015</b>
Revisado por:	<b>VOCV</b>	<b>20-06-2015</b>

**GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DEL CANTÓN  
CHILLANES**

**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN  
EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO  
HUMANO**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL  
2013**



## INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

### CAPÍTULO I

#### INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

##### MOTIVOS DEL EXAMEN

La Auditoría de Gestión en el departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, Provincia Bolívar, durante el período 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, el mismo que constituye un requisito indispensable previa la obtención de mi título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría; por tal motivo este examen se lo realizó dando cumplimiento a las normas necesarias para la ejecución de un auditoría de gestión.

Se evaluó el control interno analizando cada uno de sus componentes, en donde se pudo determinar los riesgos, identificando, analizando y gestionándolos para que no afecten el desarrollo de las actividades y objetivos institucionales.

Los resultados de este examen serán de suma importancia para adoptar las medidas correctivas necesarias puesto que el sistema puede responder de forma ágil y cambiar de acuerdo a las circunstancias.

##### OBJETIVOS

##### OBJETIVO GENERAL

Realizar una Auditoría de Gestión en el Departamento de Talento Humano para evaluar los procesos en términos eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología que permita mejorar el desempeño y cumplimiento de los objetivos y metas en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, Provincia Bolívar, período 2013.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	22-06-2015
Revisado por:	VOCV	27-06-2015





## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar el marco teórico, el mismo que servirá de sustento técnico y científico de la investigación.
- Elaborar el marco metodológico con la finalidad de determinar el tipo de investigación, los métodos y las técnicas de investigación.
- Aplicar los procedimientos de la Auditoría de Gestión mediante la aplicación de métodos, técnicas de auditoría, papeles de trabajo para determinar las áreas críticas existentes en este departamento.
- Presentar las respectivas conclusiones y recomendaciones en el informe final de la auditoría de gestión.

## ALCANCE

La Auditoría de Gestión se efectuará en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes del período 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2013.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	22-06-2015
Revisado por:	VOCV	27-06-2015

**CAPÍTULO II:****INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN****ANTECEDENTES**

La honorable asamblea Nacional Constituye, mediante Decreto Constituyente de 1 de junio de 1967, publicado en el Registro Oficial (R.O) 145 de 12 de junio del mismo año, creó el Cantón Chillanes, en la Provincia Bolívar.

En sesiones ordinarias de 4 y 12 de junio 2003, el Ilustre Consejo Municipal del Cantón Chillanes, expidió la Ordenanza a través de la cual se cambió la denominación de Ilustre Municipalidad de Chillanes, a Gobierno Municipal del Cantón Chillanes, publicada en el R.O., 116 de 2 de julio de 2003.

El mismo cuerpo legislativo cantonal, en sesiones ordinarias de 23 y 26 de diciembre de 2010, expidió la Ordenanza que sustituyó la denominación por la de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (GADM) del Cantón Chillanes, publicada en el R.O. 385 de 15 de febrero de 2011.

**MISIÓN**

EL Municipio del Cantón Chillanes representante legítimo de su poblado frente a los organismos públicos y privados, nacionales e internacionales y a la sociedad en general, promueve y facilita:

- El desarrollo económico, social, cultural y ambiental de su territorio, mediante la ejecución, administración y evaluación de los programas del Plan de Desarrollo Integral Participativo del Cantón.
- Alianzas estratégicas entre:
  - La comunidad organizadas, el municipio y organismos gubernamentales (OG's), y organizaciones no gubernamentales (ONG's), para cumplir los objetivos, políticas y estrategias del Plan de desarrollo Integral Participativo del Cantón.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	22-06-2015
Revisado por:	VOCV	27-06-2015



## VISIÓN

EL Municipio trabajara para que en el 2020 al Cantón Chillanes lo vemos como referente nacional e internacional en el desarrollo sustentable, concretado y bien administrado todos los proyectos de los programas del Plan de desarrollo Integral Participativo. centro de producción para la exportación, con los excelentes servicios de ecoturismo; sus habitantes gozan de buenos servicios de infraestructura, educación, salud y vivienda; disponen de medios y vías de comunicación; gobernadas democráticamente y con participación ciudadana; solidarios y comprometidos para seguir manteniendo sus valores culturales, con capacidad de respuesta a las demandas de sus clientes, ampliando la cobertura de mercado y servicios, generando propuestas innovadoras con la más alta calidad y eficiencia para promover el desarrollo y garantizar optimas y sustentables condiciones de vida a la población enmarcadas estas en conceptos de sostenibilidad, transparencia, descentralización y consolidación de la participación ciudadana que contribuye así al desarrollo sustentable del ecuador.

Aportar en forma significativa, clara, transparente decidida con el progreso del Cantón Chillanes, siendo actores fundamentales en la ejecución de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial.

## BASE LEGAL

- Constitución Política del Ecuador.
- Ley Orgánica del Servidor Público (LOSEP).
- Código de Trabajo.
- Normas de Control Interno (CGE).
- Ley Orgánica de Régimen Municipal.
- Ley Orgánica de Régimen Provincial.
- Ley de Regulación Económica y Control de Gasto Público.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	22-06-2015
Revisado por:	VOCV	27-06-2015



IAG 5/8

- Ley Especial de Distribución del 15% del Presupuesto del Gobierno Central para los gobiernos Seccionales;
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control.
- Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público.
- Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal y su Reglamento.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

## FUNCIONARIOS IMPORTANTES

NOMBRES	CARGO
Licd. Ramiro Trujillo	Jefatura de Procuraduría Síndica
Sr. Willian Castillo	Jefatura de Talento Humano
Ing. Carlos Coloma	Dirección de Planificación y Proyectos
Licd. Jhon Chávez	Dirección de Ambiente, Producción y Turismo
Sr. Siro Rodriguez	Dirección Financiera
Sr. Elvis Ibarra	Guarda Almacén
Sr. Luis Ramos	Comisaria
Dr. Ángel Ramírez	Jefatura de Procuraduría Síndica

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	22-06-2015
Revisado por:	VOCV	27-06-2015



## RESULTADOS ESPECÍFICOS

- **POCA MOTIVACIÓN SOBRE PRINCIPIOS, VALORES ÉTICOS Y MORALES**

La poca motivación por parte de las autoridades por lograr que los funcionarios siempre tengan presente la aplicación de principios, valores éticos y morales al momento de cumplir con la realización de sus actividades, debido a que nunca está demás rescatar dichos valores que con el pasar del tiempo se están perdiendo, los cuales son adquiridos desde la formación que recibimos en nuestro hogar.

**Recomendación:**

Realizar charlas sobre temas de principios valores éticos y morales los mismos que deben ser aplicados en el desempeño de las actividades y de esta manera lograr una gran satisfacción de los usuarios de la institución.

- **INEXISTENCIA DE INDICADORES DE GESTIÓN**

Las autoridades de la Institución no diseñan ni aplican indicadores de gestión, por tal motivo no se puede determinar el nivel de cumplimiento exacto por parte de la administración.

**Recomendación:**

Diseñar indicadores de gestión que permitan evaluar los objetivos, metas, proyectos y planes, debido a que gracias a la correcta aplicación de estos indicadores nos permite determinar el grado de cumplimiento de cada uno de ellos.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	22-06-2015
Revisado por:	VOCV	27-06-2015



- **CONTROL DE ASISTENCIAS**

No existe un mecanismo de control de asistencias tan efectivo en la institución, el mismo que podría fácilmente ser vulnerado, debido a que no muestra exactamente la hora a la cual se ingresa a la institución.

**Recomendación:**

Analizar las diferentes posibilidades de adquisición e implementación de un sistema de control de asistencia mucho más eficiente, debido a que así se logrará un mejor control de los funcionarios y por ende este no debe ser objeto de posibles alteraciones al momento de su registro.

- **FALTA DE PROCESO EN EL RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL**

No cuenta con un procedimiento adecuado de reclutamiento de personal, el mismo que no da lugar a un conocimiento previo de los postulantes a ocupar un determinado cargo en la institución.

**Recomendación:**

Al jefe de talento humano rediseñar el proceso de reclutamiento de personal considerando los posibles efectos que puede provocar el proceso existente.

Diseñar un modelo de solicitud de empleo en el que contengas aspectos básicos requeridos por la institución como por ejemplo: preparación académica, experiencia, referencias etc.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	22-06-2015
Revisado por:	VOCV	27-06-2015



- **FALTA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL**

Escasa capacitación al personal de la institución por falta de análisis de las necesidades existentes en el personal, las mismas que deben ser consideradas de forma permanente en una adecuada planificación de capacitaciones, puesto que de forma constante existen actualizaciones o reformas ya sean políticas, legales o sociales.

**Recomendación:**

Planificar cursos de capacitación a donde asista todo el personal o del área a la cual pertenece sobre temas requeridos en la actualidad y así lograr la completa satisfacción de los usuarios; así mismo es indispensable llevar un registro y control de asistencia de los funcionarios.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	JNSL	22-06-2015
Revisado por:	VOCV	27-06-2015

## **CAPÍTULO V:**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

1. La auditoría de gestión es una herramienta que permite evaluar las actividades y/o procesos de una institución en términos de eficiencia, eficacia, efectividad, economía, ética y ecología.
  
2. Al evaluar el sistema de control interno mediante el método de cuestionarios considerando el método COSO que comprende cinco componentes, se determina que este control no es tan eficiente en el departamento de talento humano, es decir no presenta un grado de seguridad razonable.
  
3. Mediante el análisis y la aplicación de pruebas de auditoría, cuestionarios, flujogramas, indicadores de determinó los hallazgos existentes lo cual provoca que existan serias debilidades en la ejecución de algunos procesos en el departamento de talento humano
  
4. El informe final contiene las respectivas conclusiones y recomendaciones que servirán de base para la toma de decisiones de la máxima autoridad, con la finalidad de corregir y posteriormente encaminar el buen desempeño del personal, el mismo que constituye pilar fundamental de la institución.



## **5.2. RECOMENDACIONES**

1. Diseñar indicadores de gestión que permitan medir el cumplimiento de los objetivos, metas, misión y visión institucional, los mismos que permiten implementar estrategias o correctivos de mejora.
2. El departamento de talento humano debe implementar mecanismos que permitan mejorar el sistema de control interno y de esta forma proporcionara información razonable, eficaz y confiable de las actividades y/o procesos que cumple este departamento.
3. Analizar los hallazgos encontrados en la ejecución de la auditoría, con la finalidad de dar a conocer para que se tomen las medidas respectivas de acuerdo al impacto que provoca cada uno de ellos, los mismos que afectan al cumplimiento de las actividades institucionales.
4. La máxima autoridad y jefe de talento humano debe analizar y considerar las conclusiones y recomendaciones descritas en el informe, debido a que contribuirá a una mejora de la administración del talento humano.

## BIBLIOGRAFÍA

Contraloría General del Estado. (2001). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito: C.G.E

Cepeda, A (1997). *Auditoría y Control Interno*. Bogotá: McGraw-hill Interamericana, s.a.

Estupiñan, R. (2006) *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales. Análisis de Informe coso i y ii*. Bogotá: Eco Ediciones.

Maldonado, M. K. (2011). *Auditoría de Gestión 4ª edición*. Quito: Abya Yala.

## LINCOGRAFIA

Flores, P. (2005-10-20). Características de la Auditoría. Recuperado: 2014-04-24. Disponible en <http://www.mailxmail.com/curso-elemental-Auditoría/caracteristicas-Auditoría> .

Levin & rubin (1996-08-31). Población. Recuperado:2015-01-13. Disponible en: [http://www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/940/page\\_07](http://www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/940/page_07) .

Martinez, M. H. (2014-07-02). Evidencia de la Auditoría. Recuperado: 2014-04-24. Disponible en: <http://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/772-la-evidencia-de-auditoria>.

Murria r. Spiegel (1991-05-19). Muestra. Recuperado: 2015-01-13. Disponible en: [http://www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/940/page\\_07.htm](http://www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/940/page_07.htm) .

Paucar N. (17/05/2013). Antecedentes de la auditoría. Recuperado: 2014-10-16 Disponible en: <http://consultadeber.blogspot.com/2013/05/antecedentes-clasificacion-y-tipos.html>.

Quintobconta. (12/04/2012). Clasificación de la Auditoría. Recuperado: 2014-10-16. Disponible en: <http://auditworld.wordpress.com/2012/10/14/auditoria-concepto-clasificacion-y-objetivos/>.

## ANEXOS

Anexo N°: 1 Encuesta



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**



### OBJETIVO:

Recopilar información del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes para evaluar su desempeño en términos de eficiencia, eficacia y economía que aportara a la correcta y oportuna toma de decisiones.

**1. ¿Considera Ud que las vías de flujo de la comunicación interna y externa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes?**

- Excelente ☐
- Muy Bueno ☐
- Bueno ☐
- Regular ☐

**2. ¿El cargo asignado está de acuerdo a su perfil profesional?**

- Si ☐
- No ☐

**3. ¿Existe programas de capacitación continua organizados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes?**

- Si ☐
- A veces ☐
- No ☐

**4. ¿Existe un seguimiento, control y evaluación al desempeño del personal?**

- Si ☐
- A veces ☐
- No ☐

**5. ¿Considera Ud que se ha cumplido con el Plan Operativo Anual y la realización de obras de acuerdo a lo planificado?**

- Totalmente ☐
- Parcialmente ☐
- Nunca ☐

**6. ¿Ud presenta un informe de las actividades que ha desarrollado?**

- Quincenal ☐
- Mensual ☐
- Trimestral ☐
- Semestral ☐
- Anual ☐

**7. ¿En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes existe un buen clima laboral y se trabaja en equipo?**

- Siempre ☐
- Casi siempre ☐
- A veces ☐
- Nunca ☐

**8. ¿El ambiente de trabajo es el adecuado?**

- Totalmente ☐
- Parcialmente ☐
- Nunca ☐

**9. ¿en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes existen procesos de sistematización y control del personal?**

- Si ☐
- No ☐

**10. ¿Los procedimientos y procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes se manejan con eficiencia y eficacia?**

- Si ☐
- No ☐

**11. ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes ha cumplido con los objetivos del Plan Estratégico?**

- Si ☐
- No ☐



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE  
CHIMBORAZO**



**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**Nombre del Entrevistado:**.....  
**Cargo:** .....  
**Entrevistador:**.....

**Fecha:**.....  
**Hora:**.....  
**Lugar:** .....

1. ¿Se ha efectuado anteriormente alguna Auditoria de Gestión al Talento Humano?
2. ¿Cuáles considera que son las principales fortalezas y debilidades existentes en el GADM?
3. ¿Qué opinión tiene acerca del ambiente de trabajo que existe en el GADM?
4. ¿Existe un Manual de Funciones y de Descripción de Cargos, además de Reglamento de Trabajo Interno debidamente establecido en el GADM?
5. ¿Previo a la contratación del personal se realiza un estudio minucioso del perfil profesional que dispone cada uno?
6. ¿En el GADM cómo se lleva a cabo el proceso de capacitación del personal?
7. ¿Cuál es la expectativa que usted tiene de esta Auditoría de Gestión?

Anexo N°: 3 Cuestionario de Evaluación de la Misión

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Departamento de Talento Humano

**PERÍODO:** Enero-Diciembre del 2013

**OBJETIVO:** Determinar si la misión existente ayuda a que el personal tenga clara y definida la orientación que debe seguir.

N°	PREGUNTA	RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿La Institución tiene claramente un concepto de misión que le permita conocer su razón de ser?		
2	¿La misión es difundida y se mantiene de forma permanente en toda la Institución?		
3	¿El enunciado de la misión se ha formulado en términos, particularmente del personal?		
4	¿El personal mantiene latente la idea de tener resultados finales congruentes con la misión?		
5	¿El enunciado de la misión contiene elementos que distingue a la Institución?		
6	¿La Institución replantea la misión en función a los cambios que surgen en la misma?		
	TOTAL		

Anexo N°: 4 Cuestionario de Evaluación de la Visión

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes

**COMPONENTE:** Departamento de Talento Humano

**PERÍODO:** Enero-Diciembre del 2013

**OBJETIVO:** Conocer si la visión existente en la Institución define lo que quiere ser a largo plazo.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS	
		SI	NO
1	¿La Institución tiene una visión que defina claramente lo que quiere ser a largo plazo?		
2	¿La visión es difundida y se mantiene de forma permanente en toda la Institución?		
3	¿Los programas, acciones, estrategias son congruentes con el contenido de la visión?		
4	¿El contenido de la visión y el desempeño de toda la administración proyectan la idea de que es factible cumplirla?		
5	¿La visión es deseable porque en ella identifica oportunidades de desarrollo y objetivos personales?		
	TOTAL		

Anexo N°: 5 Publicación de Convocatoria





**GADM CHILLANES**  
**UNIDAD DE TALENTO HUMANO**  
**Teléfono 032978039 Ext: 110. Telefax 032978187**

Chillanes, 26 de Octubre del 2013

Señores:  
Semanario EL AMIGO DEL HOGAR  
Guaranda.-

Con un cordial saludo, solicito a usted que se digne publicar la convocatoria a concurso de méritos y oposición para los puestos de:

- JEFE DE COMPRAS PÚBLICAS.
- JEFE DE PROYECTOS.


Los mismos que serán ocupados por los ganadores de los concursos abiertos de méritos y oposición cuya convocatoria pido que se publique en cumplimiento de las disposiciones expresa del señor Alcalde Licenciado Ramiro Trujillo Mena Alcalde del cantón Chillanes, mediante resolución administrativa que me fuera entregada y que reposan en los archivos a mi cargo.

Adjunto se dignara encontrar el formulario quien contiene la información de la referida convocatoria en versiones impresa y magnética.

De no ser posible publicar el formulario, pido que se publique la información allí contenida.

Atentamente:

Sr. Willian D. Castillo A.  
**JEFE DE TALENTO HUMANO**  
**GADM DEL CANTON CHILLANES**

	<a href="http://www.chillanes.gob.ec">www.chillanes.gob.ec</a> <a href="mailto:municipiochillanes1967@hotmail.com">municipiochillanes1967@hotmail.com</a>	Dirección: Guayas 352 y Enrique Villagómez. Teléfono: 032978039- 032978187. Cantón Chillanes, Provincia Bolívar.
<b>FORMULARIO DE ANUNCIO DE PRENSA DE CONVOCATORIA</b>		
<b>NONBRE DE LA INSTITUCION</b>	GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON CHILLANES	
<b>LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GADM DEL CANTON CHILLANES, CONVOCA AL CONCURSO DE MERITOS Y OPOCICION PARA LOS SIGUIENTES PUESTOS:</b>		
<b>DENOMINACION DEL PUESTO</b>	<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	<b>LUGAR DE TRABAJO</b>
JEFE DE COMPRAS PÚBLICAS	DEPARTAMENTO FINANCIERO	CIUDAD DE CHILLANES
JEFE DE PROYECTOS	DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS	CIUDAD DE CHILLANES
<b>INSCRIPCION EN LOS CONCURSOS</b>	Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Municipal del Cantón Chillanes, desde el 05 de Abril del 2013 hasta el viernes 12 de Abril del 2013 hasta las diecisiete horas	
<b>OBSERVACIONES:</b>	Como inscripción para los concursos, solamente se recibirán los formularios de Hoja de Vida (Sel-04) disponible en la Jefatura de Talento Humano , la documentación definitiva se deberá presentar una vez que se declare los o las ganadores(as) del concurso, previa a la posesión de los puestos. Los postulantes que cumplan con todos los requisitos serán notificados a través de su correo electrónico para participar en el concurso de méritos y oposición.	
<b>REQUISITOS, BASES Y FORMULARIOS DE LOS CONCURSOS:</b> Disponibles en la Jefatura de Talento Humano del GADM del cantón Chillanes.		
<b>MAYOR INFORMACIÓN:</b> toda la información requerida para los mencionados concursos se puede solicitar en la Jefatura de Talento Humano del GADM del cantón Chillanes.		
Sr. Willian Castillo Arteaga <b>JEFE DE TALENTO HUMANO DEL GADM DEL CANTON CHILLANES</b>		



# **GADM CHILLANES**

**Lic. Ramiro Trujillo Mena**

## **RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA N° A-GADMCH- 2013**

### **CONSIDERANDO:**

Que, La Constitución de la República del Ecuador en el Art. 1.- señala: “El Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada.”;

Que, la misma Constitución el Art 227.- señala “La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”;

Que, además la citada Constitución en el Art 228.- señala: “El ingreso al servicio público, el ascenso y la promoción en la carrera administrativa se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en la forma que determine la ley, con excepción de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción. Su inobservancia provocará la destitución de la autoridad nominadora”;

Que, en el Art 238 de esta Constitución se señala: “Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional. Constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales”.

Que, la Constitución de la República en el Art 253.- señala “Cada cantón tendrá... La Alcaldesa o Alcalde será su máxima autoridad administrativa y lo presidirá con voto dirimente...”;

Que, la Ley Orgánica de Servicio Público en el Art 57.- señala: “De la creación de puestos.- El Ministerio de Relaciones Laborales aprobará la creación de puestos a solicitud de la máxima autoridad de las instituciones del sector público determinadas en el artículo 3 de esta ley, a la cual se deberá adjuntar el informe de las unidades de administración de talento humano, previo el dictamen favorable del Ministerio de Finanzas en los casos en que se afecte la masa salarial o no se cuente con los recursos necesarios. Se exceptúan del proceso establecido en el inciso anterior los gobiernos autónomos descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, las universidades y escuelas politécnicas públicas y las entidades sometidas al ámbito de la Ley Orgánica de Empresas Públicas”.

Que, el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) en su Sección 3ª Del Alcalde o Alcaldesa en el Art 60 De las Atribuciones del

Alcalde o Alcaldesa, en su literal i) señala: “Resolver administrativamente todos los asuntos correspondientes a su cargo; expedir, previo conocimiento del concejo la estructura orgánico funcional del gobierno autónomo descentralizado municipal; nombrar y remover a los funcionarios de dirección, procurador síndico y demás funcionarios y servidores públicos de libre nombramiento y remoción del gobierno autónomo descentralizado municipal”;

Que, en cumplimiento de lo dispuesto en el literal i) del Art 60 del mencionado COOTAD se ha puesto en conocimiento del Concejo Municipal del cantón Chillanes la nueva estructura orgánica y el respectivo nuevo manual de funciones del GADM del cantón Chillanes, y se ha realizado su correspondiente expedición;

Que, el Reglamento de la Ley Orgánica de Servicio Público en el Art 179.-señala: “El subsistema de reclutamiento y selección de personal se fundamenta en los concursos públicos de méritos y oposición, que comprenden la preparación del proceso de reclutamiento, la convocatoria, evaluación y selección, expedición del nombramiento y la etapa posterior de inducción”.

Que, en la estructura orgánica y manual de funciones del GADM del cantón Chillanes vigente se encuentran entre otros, el puesto de: Jefe de Justicia, Policía y Vigilancia del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes.

En uso de las atribuciones conferidas por la Constitución y la Ley:

#### **RESUELVO:**

Art. 1.- Disponer, que en legal forma la Dirección Financiera Municipal emita la certificación en la que se haga constar la existencia de partidas presupuestarias y disponibilidad de recursos económicos para el puesto de Jefe de Justicia Policía y Vigilancia del GADMCH del Cantón Chillanes;


Art. 2.- Disponer, que en legal forma la Jefatura de Talento Humano del GADM del cantón Chillanes proceda con la convocatoria al concurso público de méritos y oposición para llenar la vacante de Jefe de Justicia Policía y Vigilancia del GADMCH del Cantón Chillanes;

Resolución dada y firmada en el despacho de la Alcaldía del cantón Chillanes a los veinte y nueve días del mes de Agosto del año dos mil trece.

Lic. José Ramiro Trujillo Mena  
**Alcalde del Cantón Chillanes**

cc.- *archivo*

## Anexo N°: 7 Verificación de Postulaciones

	<b>GADM DEL CANTON CHILLANES</b>  <b>UNIDAD DE TALENTO HUMANO</b>							
<b>ACTA DE VERIFICACIÓN DE POSTULACIONES PARA EL PUESTO DE .....</b>								
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:	GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON CHILLANES							
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">JEFE DE COMPRAS PUBLICAS</div> <div style="text-align: center;">UNIDAD ADMINISTRATIVA</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">DEPARTAMENTO FINANCIERO</div> </div>							
PROGRAMA	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">12 ADMINISTRACION FINANCIERA</div> <div style="text-align: right;">R. M. U. <div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 20px;"></div></div> </div>							
PARTIDA PRESUPUESTARIA:								
INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA:	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="border: 1px solid black; width: 150px; height: 25px;"></div> <div style="text-align: center;">EXPERIENCIA SOLICITADA</div> <div style="border: 1px solid black; width: 150px; height: 25px;"></div> </div>							
CAPACITACIÓN REQUERIDA:								
A continuación escriba los APELLIDOS Y NOMBRES de las y los aspirantes, señalando el <b>cumplimiento</b> o <b>no</b> de los requisitos solicitados en la Convocatoria, <b>EN BASE DE LA HOJA DE VIDA.</b>								
No.	APELLIDOS Y NOMBRES	INSTRUCCIÓN FORMAL		EXPERIENCIA		CAPACITACIÓN INDISPENSABLE		OBSERVACIONES
		CUMPLIMIENTO		CUMPLIMIENTO		CUMPLIMIENTO		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1								


Ab, Wilson Pozo Serrano  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL  
DE MERITOS Y OPOSICIÓN

Lic. Lenin Rigoberto Zurita Guananga  
SECRETARIO DEL TRIBUNAL  
DE MERITOS Y OPOSICIÓN


Lic. Ciro Nolasco Rodríguez Borbor  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL  
DE MERITOS Y OPOSICIÓN


Sr. Willian Castillo Arteaga  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL  
DE MERITOS Y OPOSICIÓN


## Anexo N°: 8 Formulario de Calificación del Concurso de Méritos y Oposiciones


	<b>GADM DEL CANTON CHILLANES</b> <b>UNIDAD DE TALENTO HUMANO</b>						
<b>CALIFICACION DE MERITOS PARA EL PUESTO DE JEFE DE COMPRAS PUBLICAS</b>							
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:	GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON CHILLANES						
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	JEFE DE COMPRAS PUBLICAS	UNIDAD ADMINISTRATIVA	DEPARTAMENTO FINANCIERO				
PROGRAMA	12 ADMINISTRACION FINANCIERA	R. M. U.					
PARTIDA PRESUPUESTARIA:							
INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA:		EXPERIENCIA SOLICITADA					
CAPACITACIÓN REQUERIDA:							
<small>A continuación escriba los APELLIDOS Y NOMBRES de las y los aspirantes, señalando el cumplimiento o no de los requisitos solicitados en la Convocatoria. EN BASE DE LA HOJA DE VIDA.</small>							
No.	APELLIDOS Y NOMBRES	PUNTOS POSIBLES	PUNTOS ALCANZADOS POR EL POSTULANTE				TOTAL PUNTOS ALCANZADOS POR EL POSTULANTE
			PRESIDENTE	MIEMBRO 1	MIEMBRO 2	PROMEDIO	
1							
		15					
		5					
		10					
		10					
		10					
		10					
	<b>TOTAL:</b>						
<div style="display: flex; justify-content: space-between; font-size: small;"> <div style="width: 20%;">             Ab, Wilson Pozo Serrano              PRESIDENTE DEL TRIBUNAL              DE MERITOS Y OPOSICIÓN           </div> <div style="width: 20%;">             Lic. Lenin Rigoberto Zurita Guananga              SECRETARIO DEL TRIBUNAL              DE MERITOS Y OPOSICIÓN           </div> <div style="width: 20%;">             Lic. Ciro Nolasco Rodríguez Borbor              MIEMBRO DEL TRIBUNAL              DE MERITOS Y OPOSICIÓN           </div> <div style="width: 20%;">             Sr. Willian Castillo Arteaga              MIEMBRO DEL TRIBUNAL              DE MERITOS Y OPOSICIÓN           </div> </div>							

## Anexo N°: 9 Formulario de Puntaje Final

  
GOBIERNO NACIONAL DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR

  
**Ministerio de Relaciones Laborales**

  
**Red Socio Empleo**



### FORMULARIO DE PUNTAJE PARA EL COMPONENTE DE EVALUACIÓN Y EL PUNTAJE FINAL

Formulario SEL-08

**NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN**

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON CHILLANES

**DENOMINACIÓN DEL PUESTO:**

**UNIDAD ADMINISTRATIVA**

**GRUPO OCUPACIONAL**

**GRADO:**

**R.M.U.:**

**PARTIDA PRESUPUESTARIA**

**FECHA:**

**IMPORTANTE:** Para la determinación del total de puntos en el procedimiento de Evaluación la Puntuación Complementaria y el Puntaje Final se deberá trabajar con una aproximación a dos decimales (00,00).

N°	APELLIDOS Y NOMBRES DE LAS (DE LOS) POSTULANTES	PUNTAJE DEL PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN				PUNTAJE FINAL	UBICACIÓN FINAL
		PRUEBAS: (Sobre 65 PUNTOS)		ENTREVISTA (Sobre 20 PUNTOS)	TOTAL COMPONENTE EVALUACIÓN (Sobre 100 PUNTOS)		
		DE MERITOS (Sobre 60 PUNTOS)	OPOSICION (Sobre 20 PUNTOS)				

OPOSICION: Las y los aspirantes que hubieran obtenido las tres más altas calificaciones, deberán presentar, en la UATH de la institución que realiza el concurso (Colocar fecha límite y dirección), en el término de tres días (Contado a partir de la fecha de publicación de este formulario), copia a color de la cédula y papeleta de votación; así como, los originales o copias certificadas ante notario público de los títulos de formación; certificados de capacitación; certificados que acrediten su experiencia; y, más documentos que sustenten el cumplimiento de la descripción y perfil del puesto al cual aplicaron, para ser utilizados en el COMPONENTE DE OPOSICIÓN del concurso.

#### TRIBUNAL DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN

---

**Presidente del Tribunal**

---

**Miembro N° 1 del Tribunal**





---

**Miembro N° 2 del Tribunal**

---

**Secretario del Tribunal**

# Anexo N°: 10 Formulario de Calificación de Entrevista

 GOBIERNO NACIONAL DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR	 <b>Ministerio de Relaciones Laborales</b>	 <b>Red Socio Empleo</b> <a href="http://www.socioempleo.gob.ec">www.socioempleo.gob.ec</a>			
<b>FORMULARIO DE CALIFICACIÓN DE LA ENTREVISTA</b>					
Formulario SEL- 07					
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN		G.A.D. MUNICIPAL DEL CANTON CHILLANES			
DENOMINACIÓN DEL PUESTO:		UNIDAD ADMINISTRATIVA:			
GRUPO OCUPACIONAL		GRADO:	R.M.U.:		
APELLIDOS Y NOMBRES DEL (A) POSTULANTE:					
FACTORES VALORATIVOS	PRESENCIA PERSONAL DEL ASPIRANTE (SOBRE 5 PUNTOS)	ESTIMACIÓN DEL POTENCIAL DE LA PERSONA PARA APRENDER DE LA EXPERIENCIA (SOBRE 5 PUNTOS)	ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA LABORAL (SOBRE 5 PUNTOS)	ANÁLISIS DE LOGROS DEL CANDIDATO (SOBRE 5 PUNTOS)	TOTAL
MIEMBROS					
PUNTAJE TOTAL DE LA ENTREVISTA PARA LA O EL ASPIRANTE					
ESCALA DE CALIFICACIÓN	EXCELENTE	BUENO	INACEPTABLE		
PUNTAJE (Para factores Valorativos sobre 5 puntos)	5	3	1		
PUNTAJE (Factores Valorativos sobre 5 puntos)					
<b>IMPORTANTE:</b> Para la calificación de cada factor valorativo de la entrevista se deberá considerar, únicamente, números enteros. Y, para la determinación del PUNTAJE TOTAL DE LA ENTREVISTA PARA LA O EL ASPIRANTE (promedio de la calificación de los miembros) será escrito con aproximación a dos decimales (00,00).					
<b>EL TRIBUNAL DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN</b>					
Presidente del Tribunal		Miembro N° 1 del Tribunal		Miembro N° 2 del Tribunal	
				Secretario del Tribunal	



## Anexo N°: 11 Cuadro de Calificaciones Generales

[illegible]

## Anexo N°: 12 Formulario de Calificaciones Generales

 Ministerio de Relaciones Laborales		<b>FORMULARIO MRL-EVAL-03</b> <b>INFORME DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</b>						
Nombre de la Institución : GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON CHILLANES								
Período de Evaluación:		Desde (dd/mm/aaaa) :02/01/2012						
Fecha : 24/03/2013								
<b>ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</b>								
	APELLIDOS	NOMBRES	TÍTULO ACADÉMICO	DENOMINACIÓN DEL PUESTO	CALIFICACIÓN DEL JEFE INMEDIATO (%)	CALIFICACIÓN DEL CIUDADANO (- %)	CALIFICACIÓN TOTAL (%)	ESCALA DE CALIFICACIÓN
1	ARBOLEDA AGUILAR	FREDY REMIGIO	BACHILLER	AUXILIAR DE BODEGA	86,9%	0,0%	<b>86,9%</b>	MUY BUENO
	ZURITA GARRIDO	RAÚL EDGAR	ABOGADO	PROCURADOR SINDICO				
2	ARGUELLO PAZMIÑO	CESAR ALONZO	ABOGADO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE RENTAS	92,4%	0,0%	<b>92,4%</b>	EXCELENTE
3	ARTEAGA REINOSO	LIZANDRO BRINOLFO	BACHILLER	RECAUDADOR	83,9%	0,0%	<b>83,9%</b>	SATISFACTORIO
4	ARTEAGA VELASCO	WILSON ALEXANDER	LICD. EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN BÁSICA	AUXILIAR DE SERVICIOS DEL MERCADO MUNICIPAL	81,7%	0,0%	<b>81,7%</b>	SATISFACTORIO
5	BARRIGAS TENENUELA	ADRIAN DANILO	EGRESADO DE INGENIERIA COEMERCIAL	JEFE DE COMPRAS PUBLICAS	80,0%	0,0%	<b>80,0%</b>	SATISFACTORIO
6	BAYAS SOLIS	ANGELA YOLANDA	BACHILLER	SECRETARIA DE PLANIFICACION	88,1%	0,0%	<b>88,1%</b>	MUY BUENO
7	BONILLA ESTRADA	LUIS EDILBERTO	BACHILLER	ASISTENTE DE SERVICIOS MUNICIPALES	70,6%	0,0%	<b>70,6%</b>	SATISFACTORIO
8	CAÑAS SANABRIA	CESAR ANIBAL	LICD. EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS	JEFE DE AGUA POTABLE	85,3%	0,0%	<b>85,3%</b>	MUY BUENO
9	CANTOS CONLAGO	NESTOR ANGEL	INGENIERO AGRÓNOMO	ASISTENTE DE OBRAS PUBLICAS	87,0%	0,0%	<b>87,0%</b>	MUY BUENO
10	CANTOS CONLAGO	SONIA LUCIA	TÉCNICO AGROPECUARIO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE UMATA	83,4%	0,0%	<b>83,4%</b>	MUY BUENO
11	COLOMA GAVILANEZ	CARLOS ENRIQUE	INGENIERO AGRÓNOMO	JEFE DE PROYECTOS	89,1%	0,0%	<b>89,1%</b>	MUY BUENO
12	ORDÓÑEZ COLINA	ADELA SORAYA	BACHILLER	BIBLIOTECARIA	81,2%	0,0%	<b>81,2%</b>	SATISFACTORIO
13	CRUZ MURILLO	MARTA CECILIA	INGENIERA COMERCIAL	ASISTENTE DE CONTABILIDAD		0,0%	<b>0,0%</b>	SATISFACTORIO
14	CHAVEZ ZAVALA	JOHN WILLIAM	TECNICO EN PROCESAMIENTO DE DATOS	TESORERO MUNICIPAL	79,9%	0,0%	<b>79,9%</b>	MUY BUENO
15	DEL PINO ZAPATA	ELVIS LENIN	BACHILLER	ASISTENTE DEL PRAT	85,3%	0,0%	<b>85,3%</b>	MUY BUENO
16	FLORES ESTRELLA	EDGAR GEOVANY	BACHILLER	AUXILIAR AGRONOMO	83,8%	0,0%	<b>83,8%</b>	SATISFACTORIO
17	GUAMAN PAZMIÑO	IRLANDA JANETH	BACHILLER	RECEPCIONISTA	87,4%	0,0%	<b>87,4%</b>	MUY BUENO
18	GUAMAN PAGUAY	LEONOR MARIBEL	BACHILLER	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE OBRAS PUBLICAS	85,1%	0,0%	<b>85,1%</b>	MUY BUENO
19	GUERRERO GRANIZO	ARACELLY MARIBEL	LICENCIADA EN COMERCIO Y ADMINISTRACION	SECRETARIA DEL FINANCIERO	86,6%	0,0%	<b>86,6%</b>	MUY BUENO
20	HEREDIA MARIN	JESUS MAGDALENA	LICDA. EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	SECRETARIA DE COMISARIA MUNICIPAL	98,0%	0,0%	<b>98,0%</b>	EXCELENTE
21	HUILCA HUILCA	ZOILA MERCEDES	LICDA. EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	TECNICO DE ARCHIVO	87,6%	0,0%	<b>87,6%</b>	MUY BUENO
22	HUILCA ANDRADE	ANGEL ORACIO	LICDA. EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	ASISTENTE DE ADQUISICIONES	92,4%	0,0%	<b>92,4%</b>	EXCELENTE
23	IBARRALUCIO	ELVIS FABIAN	BACHILLER	JEFE DE BODEGA	96,5%	0,0%	<b>96,5%</b>	MUY BUENO
24	JARAMILLO MORENO	JANEDT MERCEDES	LICENCIADA EN ADMINISTRACION EJECUTIVA	ANALISTA DE CONTABILIDAD 2	78,5%	0,0%	<b>78,5%</b>	MUY BUENO
25	LEMA ORDOÑEZ	ELVIS DANILO	BACHILLER	ASISTENTE DE RECAUDACION	84,6%	0,0%	<b>84,6%</b>	SATISFACTORIO
26	MARIN SALAZAR	ANA ISABEL	LICENCIADA EN ADMINISTRACION EJECUTIVA	JEFE DE AVALUOS Y CATASTROS	89,7%	0,0%	<b>89,7%</b>	MUY BUENO
27	MONAR CHAVEZ	DARWIN ROSENDO	BACHILLER	AUXILIAR PECUARIO	84,8%	0,0%	<b>84,8%</b>	SATISFACTORIO
28	MOYANO JARAMILLO	MARIA ELENA	LICDA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA	JEFE DE RENTAS	88,7%	0,0%	<b>88,7%</b>	MUY BUENO
29	NUÑEZ MIÑO	JESUS SALVADOR	BACHILLER	POLICIA MUNICIPAL	88,0%	0,0%	<b>88,0%</b>	SATISFACTORIO
30	PAZMIÑO BUÑAY	TELMO GUALBERTO	LICENCIADO EN INFORMATICA EDUCATIVA	AUXILIAR DE AVALUOS Y CATASTROS		0,0%	<b>0,0%</b>	
31	PAZOS VILLAGOMEZ	CARMEN ELISA	ARQUITECTA	JEFE DE PLANIFICACION	85,6%	0,0%	<b>85,6%</b>	MUY BUENO
32	PEREZ CADME	CARMEN CECILIA	BACHILLER	SECRETARIA DE SECRETARIA GENERAL	87,5%	0,0%	<b>87,5%</b>	SATISFACTORIO
33	ROLDAN HERNANDEZ	LORENA ALEXANDRA	BACHILLER	ASISTENTE DEL AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO	83,3%	0,0%	<b>83,3%</b>	SATISFACTORIO
34	ROLDAN ZAVALA	SILVIA DEL CARMEN	BACHILLER	ASISTENTE DEL CONSEJO CANTONAL DE SALUD DE CHILLANES	84,6%	0,0%	<b>84,6%</b>	SATISFACTORIO
35	SANCHEZ RODRIGUEZ	FLOR MARIA	LICDA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	ASISTENTE BIBLIOTECARIA	87,9%	0,0%	<b>87,9%</b>	MUY BUENO
36	SANCHEZ ANDACHI	ELISA RAQUEL	BACHILLER	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE TESORERIA	82,0%	0,0%	<b>82,0%</b>	SATISFACTORIO
37	SALAZAR GUERRERO	ANTONIO VINICIO	BACHILLER	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE CULTURA Y DEPORTE	75,9%	0,0%	<b>75,9%</b>	SATISFACTORIO
38	SALAZAR PAZMIÑO	VERONICA MATILDE	TECNÓLOGA EN SISTEMAS	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	89,9%	0,0%	<b>89,9%</b>	MUY BUENO
39	TUFIÑO CHAQUINGA	MERCY KARINA	INGENIERA DE EMPRESAS	AUXILIAR DE CONTABILIDAD	86,3%	0,0%	<b>86,3%</b>	MUY BUENO
40	VELASCO CASTILLO	DARWIN XAMER	BACHILLER	ADMINISTRADOR DE MERCADOS	80,0%	0,0%	<b>80,0%</b>	SATISFACTORIO
41	VERDEZOTO RODRIGUEZ	JOSE LUIS	LICENCIADO EN INFORMATICA EDUCATIVA	TECNICO DE ADQUISICIONES	92,4%	0,0%	<b>92,4%</b>	EXCELENTE
42	VILLAGOMEZ AGUILAR	LINA GARDENIA	LICDA	ASISTENTE DE SECRETARIA GENERAL	89,9%	0,0%	<b>89,9%</b>	MUY BUENO
43	ZURITA GUANANGA	LENIN RIGOBERTO	BACHILLER	RELACIONADOR PUBLICO	87,9%	0,0%	<b>87,9%</b>	MUY BUENO
44	CASTILLO ARTEAGA	WILLIAN DANILO	BACHILLER	JEFE DE TALENTO HUMANO	89,0%		<b>89,0%</b>	MUY BUENO
45	RODRIGUEZ BORBOR	CIRO NOLASCO	PROFESOR DE SEGUNDA ENSEÑANZA	JEFE DE CONTABILIDAD	82,6%		<b>82,6%</b>	SATISFACTORIO
46	VERDEZOTO RODRIGUEZ	JOSÉ LUIS	LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACION	COMISARIO MUNICIPAL	80,6%		<b>80,6%</b>	SATISFACTORIO
47	HUILCA HUILCA	ZOILA MERCEDES	LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION	ASISTENTE DE ARCHIVO	90,8%		<b>90,8%</b>	EXCELENTE
48	ARGUELLO CHORA	CESAR AUGUSTO	ABOGADO	SECRETARIO GENERAL DE	87,0%		<b>87,0%</b>	MUY BUENO
49	SALAZAR AVILES	LUIS HERNÁN	BACHILLER	POLICIA MUNICIPAL	89,8%		<b>89,8%</b>	MUY BUENO
50	ESPINOSA CANDO	GUSTAVO RAFAEL	BACHILLER	POLICIA MUNICIPAL	86,5%		<b>86,5%</b>	MUY BUENO
51	MOYANO SÁNCHEZ	ENRIQUE GUALBERTO	BACHILLER	POLICIA MUNICIPAL	79,9%		<b>79,9%</b>	SATISFACTORIO

## Anexo N°: 13 Listado del Personal

	APELLIDOS	NOMBRES	TÍTULO ACADÉMICO	DENOMINACIÓN DEL PUESTO	UNIDAD	TIPO DE CONTRATO
1	ARBOLEDA AGUILAR	FREDY REMIGIO	BACHILLER	AUXILIAR DE BODEGA	DIRECCION FINANCIERA	NOMBRAMIENTO
	ZURITA GARRIDO	RAÚL EDGAR	ABOGADO	PROCURADOR SINDICO		CONTRATO
2	ARGUELLO PAZMIÑO	CESAR ALONZO	ABOGADO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE RENTAS	DIRECCION FINANCIERA	CONTRATO
3	ARTEAGA REINOSO	LIZANDRO BRINOLFO	BACHILLER	RECAUDADOR	DIRECCION FINANCIERA	NOMBRAMIENTO
4	ARTEAGA VELASCO	WILSON ALEXANDER	LICD. EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN BÁSICA	AUXILIAR DE SERVICIOS DEL MERCADO MUNICIPAL	DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS	NOMBRAMIENTO
5	BARRIGAS TENENUELA	ADRIAN DANILO	EGRESADO DE INGENIERIA COEMERCIAL	JEFE DE COMPRAS PUBLICAS	DIRECCION FINANCIERA	NOMBRAMIENTO
6	BAYAS SOLIS	ANGELA YOLANDA	BACHILLER	SECRETARIA DE PLANIFICACION	DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS	NOMBRAMIENTO
7	BONILLA ESTRADA	LUIS EDILBERTO	BACHILLER	ASISTENTE DE SERVICIOS MUNICIPALES	DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS	CONTRATO
8	CAÑAS SANABRIA	CESAR ANIBAL	LICD. EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS	JEFE DE AGUA POTABLE	DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS	NOMBRAMIENTO
9	CANTOS CONLAGO	NESTOR ANGEL	INGENIERO AGRÓNOMO	ASISTENTE DE OBRAS PUBLICAS	DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS	NOMBRAMIENTO
10	CANTOS CONLAGO	SONIA LUCIA	TÉCNOLOGO AGROPECUARIO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE UMATA	UMATA	NOMBRAMIENTO
11	COLOMA GAVILANEZ	CARLOS ENRIQUE	INGENIERO AGRÓNOMO	JEFE DE PROYECTOS	DIRECCION DE PLANIFICACION Y PROYECTOS	NOMBRAMIENTO
12	ORDÓÑEZ COLINA	ADELA SORAYA	BACHILLER	BIBLIOTECARIA	JEFATURA DE TALENTO HUMANOS	NOMBRAMIENTO
13	CRUZ MURILLO	MARTA CECILIA	INGENIERA COMERCIAL	ASISTENTE DE CONTABILIDAD	DIRECCION FINANCIERA	CONTRATO
14	CHAVEZ ZAVALA	JOHN WILLIAM	TECNICO EN PROCESAMIENTO DE DATOS	TESORERO	DIRECCION FINANCIERA	CONTRATO
15	DEL PINO ZAPATA	ELVIS LENIN	BACHILLER	ASISTENTE DEL PRAT	DIRECCION FINANCIERA	NOMBRAMIENTO
16	FLORES ESTRELLA	EDGAR GEOVANY	BACHILLER	AUXILIAR AGRONOMO	UMATA	NOMBRAMIENTO
17	GUAMAN PAZMIÑO	IRLANDA JANETH	BACHILLER	RECEPCIONISTA	SECRETARIA GENERAL	NOMBRAMIENTO
18	GUAMAN PAGUAY	LEONOR MARIBEL	BACHILLER	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE OBRAS PUBLICAS	DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS	NOMBRAMIENTO
19	GUERRERO GRANIZO	ARACELLY MARIBEL	LICENCIADA EN COMERCIO Y ADMINISTRACION	SECRETARIA DEL FINANCIERO	DIRECCION FINANCIERA	NOMBRAMIENTO
20	HEREDIA MARIN	JESUS MAGDALENA	LICDA. EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	SECRETARIA DE COMISARIA MUNICIPAL	JUSTICIA POLICIA Y VIGILANCIA	NOMBRAMIENTO
21	HUILCA HUILCA	ZOILA MERCEDES	LICDA. EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	TECNICO DE ARCHIVO	SECRETARIA GENERAL	NOMBRAMIENTO
22	HUILCA ANDRADE	ANGEL ORACIO	LICDA. EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	ASISTENTE DE ADQUISICIONES	COMPRAS PUBLICAS	NOMBRAMIENTO
23	IBARRA LUCIO	ELVIS FABIAN	BACHILLER	JEFE DE BODEGA	DIRECCION FINANCIERA	NOMBRAMIENTO
24	JARAMILLO MORENO	JANEDT MERCEDES	LICENCIADA EN ADMINISTRACION EJECUTIVA	ANALISTA DE CONTABILIDAD 2	DIRECCION FINANCIERA	NOMBRAMIENTO
25	LEMA ORDOÑEZ	ELVIS DANILO	BACHILLER	ASISTENTE DE RECAUDACION	DIRECCION FINANCIERA	CHILLANES
26	MARIN SALAZAR	ANAISABEL	LICENCIADA EN ADMINISTRACION EJECUTIVA	JEFE DE AVALUOS Y CATASTROS	DIRECCION FINANCIERA	NOMBRAMIENTO
27	MONAR CHAVEZ	DARWIN ROSENDO	BACHILLER	AUXILIAR PECUARIO	UMATA	NOMBRAMIENTO
28	MOYANO JARAMILLO	MARIA ELENA	LICDA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA	JEFE DE RENTAS	DIRECCION FINANCIERA	NOMBRAMIENTO
29	NUÑEZ MIÑO	JESUS SALVADOR	BACHILLER	POLICIA MUNICIPAL	JUSTICIA POLICIA Y VIGILANCIA	NOMBRAMIENTO
30	PAZMIÑO BUÑAY	TELMO GUALBERTO	LICENCIADO EN INFORMATICA EDUCATIVA	AUXILIAR DE AVALUOS Y CATASTROS	DIRECCION FINANCIERA	NOMBRAMIENTO
31	PAZOS VILLAGOMEZ	CARMEN ELISA	ARQUITECTA	JEFA DE PLANIFICACION	DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS	COM
32	PEREZ CADME	CARMEN CECILIA	BACHILLER	SECRETARIA DE SECRETARIA GENERAL	SECRETARIA GENERAL	NOMBRAMIENTO
33	ROLDAN HERNANDEZ	LORENA ALEXANDRA	BACHILLER	ASISTENTE DEL AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO	DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS	CONTRATO
34	ROLDAN ZAVALA	SILVIA DEL CARMEN	BACHILLER	ASISTENTE DEL CONSEJO CANTONAL DE SALUD DE CHILLANES	RELACIONES PUBLICAS	CONTRATO
35	SANCHEZ RODRIGUEZ	FLOR MARIA	LICDA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	ASISTENTE BIBLIOTECARIA	JEFATURA DE TALENTO HUMANO	NOMBRAMIENTO
36	SANCHEZ ANDACHI	ELISA RAQUEL	BACHILLER	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE TESORERIA	DIRECCION FINANCIERA	CONTRATO
37	SALAZAR GUERRERO	ANTONIO VINICIO	BACHILLER	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE CULTURA Y DEPORTE	JEFATURA DE TALENTO HUMANO	NOMBRAMIENTO
38	SALAZAR PAZMIÑO	VERONICA MATILDE	TECNOLOGA EN SISTEMAS	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	JEFATURA DE TALENTO HUMANO	NOMBRAMIENTO
39	TUFIÑO CHAQUINGA	MERCY KARINA	INGENIERA DE EMPRESAS	AUXILIAR DE CONTABILIDAD	DIRECCION FINANCIERA	CONTRATO
40	VELASCO CASTILLO	DARWIN XAVIER	BACHILLER	ADMINISTRADOR DE MERCADOS	DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS	NOMBRAMIENTO
41	VERDEZOTO RODRIGUEZ	JOSE LUIS	LICENCIADO EN INFORMATICA EDUCATIVA	TECNICO DE ADQUISICIONES	COMPRAS PUBLICAS	NOMBRAMIENTO
42	VILLAGOMEZ AGUILAR	LINA GARDENIA	LICDA	ASISTENTE DE SECRETARIA GENERAL	SECRETARIA GENERAL	NOMBRAMIENTO
43	ZURITA GUANANGA	LENIN RIGOBERTO	BACHILLER	RELACIONADOR PUBLICO	JEFATURA DE TALENTO HUMANO	CONTRATO
44	CASTILLO ARTEAGA	WILLIAN DANILO	BACHILLER	JEFE DE TALENTO HUMANO	JEFATURA DE TALENTO HUMANO	CONTRATO
45	RODRIGUEZ BORBOR	CIRO NOLASCO	PROFESOR DE SEGUNDA ENSEÑANZA	JEFE DE CONTABILIDAD	DIRECCION FINANCIERA	NOMBRAMIENTO
46	VERDEZOTO RODRIGUEZ	JOSÉ LUIS	LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACION	COMISARIO MUNICIPAL	JEFATURA DE TALENTO HUMANO	NOMBRAMIENTO
47	HUILCA HUILCA	ZOILA MERCEDES	LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION	ASISTENTE DE ARCHIVO	DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS	CONTRATO
48	ARGUELLO CHORA	CESAR AUGUSTO	ABOGADO	SECRETARIO GENERAL DE	CONCEJO	CONTRATO
49	SALAZAR AVILES	LUIS HERNÁN	BACHILLER	POLICIA MUNICIPAL	JUSTICIA POLICIA Y VIGILANCIA	NOMBRAMIENTO
50	ESPINOSA CANDO	GUSTAVO RAFAEL	BACHILLER	POLICIA MUNICIPAL	JUSTICIA POLICIA Y VIGILANCIA	NOMBRAMIENTO
51	MOYANO SANCHEZ	ENRIQUE GUALBERTO	BACHILLER	POLICIA MUNICIPAL	JUSTICIA POLICIA Y VIGILANCIA	NOMBRAMIENTO

